

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЕЛЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. И.А. БУНИНА»

# **ВОПРОСЫ ОТРАСЛЕВОЙ ЭКОНОМИКИ**

№3 (7) / Елец, 2024

**Учредитель и издатель:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина» (399770, Липецкая область, г. Елец, ул. Коммунаров, 28, 1).

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (регистрационный номер ПИ № ФС77-84571 от 16 января 2023).

**Редакционная коллегия:**

**Зайцева Наталия Александровна**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» – главный редактор.

**Степаненкова Наталья Михайловна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления им. Н. Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина» – ответственный секретарь.

**Воробьев Сергей Владимирович**, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления им. Н. Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина» – технический редактор.

**Гнездова Юлия Владимировна**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет».

**Дехтярь Галина Максовна**, доктор экономических наук, профессор, Академик Российской академии естественных наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

**Джанджугазова Елена Александровна**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова».

**Есина Юлия Леонидовна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления им. Н.Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

**Иванова Раиса Михайловна**, кандидат филологических наук, доцент по специальности экономика и управление народным хозяйством, доцент кафедры туризма и гостиничного дела ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

**Каурова Ольга Валерьевна**, доктор экономических наук, профессор, проректор по научно-исследовательской работе АНО ОВО «Российский университет кооперации».

**Костенькова Татьяна Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления им. Н.Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

**Кузнецов Игорь Анатольевич**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Индустрия сервиса и туризма» ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина»; председатель НСО Фонд целевого капитала ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина»; директор Центра по работе с выпускниками и фандрайзинговой деятельности ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина».

**Макаров Иван Николаевич**, доктор экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Липецкий филиал.

**Панькин Павел Владимирович**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления им. Н.Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

**Полякова Ирина Евгеньевна**, кандидат филологических наук, доцент по специальности экономика и управление народным хозяйством, доцент кафедры туризма и гостиничного дела ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина».

**Попова Людмила Владимировна**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, финансов и бухгалтерского учета ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», ведущий научный сотрудник Научно-образовательного центра «Учетно-аналитическое обеспечение инновационного развития региона».

**Скроботова Ольга Владимировна**, кандидат филологических наук, доцент по специальности экономика и управление народным хозяйством, заведующий кафедрой туризма и гостиничного дела ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

**Смыслова Ольга Юрьевна**, доктор экономических наук, доцент, заместитель директора по научной работе, ФГБОУ ВО «Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве РФ».

**Стукалова Ирина Борисовна**, доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова».

**Сысоева Елена Федоровна**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансы и кредит ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет».

**Трубицына Наталья Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и управления им. Н.Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

**Черникова Людмила Ивановна**, доктор экономических наук, профессор Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ» (Финансовый университет).

**Шепелев Максим Иванович**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления им. Н.Г. Нечаева ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина».

*The founder and the publisher: Federal State Budget Educational Institution of Higher Education «Bunin Yelets State University» (399770, Lipetsk region, Yelets, st. Kommunarov, 28, 1). The journal is registered in the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology, and Mass Media. (Registration number PI № FS77-84571 of 16, January 2023).*

**The editorial board:**

**Natalia A. Zaitseva**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Hotel and Tourism Management of the Plekhanov Russian University of Economics – Editor-in-Chief.

**Natalya M. Stepanenkova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia) – executive secretary.

**Sergey V. Vorobyev**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia) – technical editor.

**Yulia V. Gnezdova**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Smolensk State University (Smolensk, Russia)

**Galina M. Dekhtyar**, Doctor of Economics, Professor, Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Moscow, Russia)

**Elena A. Dzhandzhugazova**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Hotel and Tourism Management of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Russian University of Economics. G.V. Plekhanov» (Moscow, Russia)

**Yulia L. Esina**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Raisa M. Ivanova**, Candidate of Philology, Associate Professor in Economics and Management of the National Economy, Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Olga V. Kaurova**, Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Research ANO OVO Russian University of Cooperation (Moscow, Russia)

**Tatyana A. Kostenkova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Igor A. Kuznetsov**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Service and Tourism Industry, TSU named after G.R. Derzhavin; Chairman of the NSO Endowment Fund of TSU named after G.R. Derzhavin; Director of the Center for Alumni Relations and Fundraising Activities of the TSU named after G.R. Derzhavin (Tambov, Russia)

**Ivan N. Makarov**, Doctor of Economics, Associate Professor, Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia)

**Pavel V. Pankin**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Irina E. Polyakova**, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor in Economics and Management of the National Economy, Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Lyudmila V. Popova**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Finance and Accounting, Oryol State University named after I.S. Turgenev, Leading Researcher of the Scientific and Educational Center «Accounting and Analytical Support for the Innovative Development of the Region» (Orel, Russia)

**Olga V. Skrobotova**, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor in Economics and Management of the National Economy, Head of the Department of Tourism and Hospitality, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Olga Y. Smyslova**, Doctor of Economics, Associate Professor, Deputy Director for Research, Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia)

**Irina B. Stukalova**, Doctor of Economics, Professor, Russian University of Economics. G.V. Plekhanov» (Moscow, Russia)

**Elena F. Sysoeva**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Credit, Voronezh State University (Voronezh, Russia)

**Natalya S. Trubitsyna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Management named after N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

**Lyudmila I. Chernikova**, Doctor of Economics, Professor of the Department of Corporate Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University) (Moscow, Russia)

**Maxim I. Shepelev**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia)

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА ОТРАСЛЕВЫХ РЫНКОВ

<b>Кузнецов И.А., Шевяков А.Ю., Баранова Е.Д.</b> Использование искусственного интеллекта и машинного обучения для оптимизации бизнес-процессов в сфере сервиса ...	8
<b>Дехтярь Г.М., Голобородько В.К.</b> Выявление взаимосвязи типов средств приёма и размещения мероприятий, организуемых на острове Ольхон .....	17
<b>Зайцева Н.А., Горяева А.О.</b> Направления подготовки кадров для предприятий индустрии туризма и гостеприимства, занимающихся обслуживанием клиентов-инвалидов.....	25

### ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ

<b>Пинская М.Р., Балакин Р.В.</b> Налоговая база и поступления по земельному налогу и налогу на имущество физических лиц .....	33
<b>Смыслова О.Ю., Иванова А.А., Юрова П.Н., Филоненко Н.Ю.</b> К вопросу о кадровом обеспечении развития аграрного сектора на сельских территориях России .....	50

### ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

<b>Попова Л.В., Садофьев А.А.</b> Интеллектуальный капитал: сущность и слагаемые элементы .....	62
<b>Воробьев С.В., Кадина А.П.</b> Факторы успешности малого и среднего бизнеса в условиях экономической нестабильности .....	71
<b>Костенькова Т.А.</b> Социальная политика как фактор стратегического развития организации .....	78
<b>Брей О.П.</b> Управление формированием затрат и прибылью сельскохозяйственного предприятия .....	87

<b>НАШИ АВТОРЫ</b> .....	95
<b>К СВЕДЕНИЮ АВТОРОВ</b> .....	99

## CONTENTS

### ECONOMY OF INDUSTRY MARKETS

<b>Kuznetsov I.A., Shevyakov A.Y., Baranova E.D.</b> Using artificial intelligence and machine learning to automate decision-making and optimize business processes in the service sector.....	8
<b>Dehtyar G.M., Goloborodko V.K.</b> Identification of the connection between the types of reception and accommodation facilities and events organized on the island of Orkhon .....	17
<b>Zaitseva N.A., Goryaeva A.O.</b> Training areas for tourism and hospitality industry enterprises serving disabled clients .....	25

### REGIONAL ECONOMY

<b>Pinskaya M.R., Balakin R.V.</b> Tax base and revenues from land and personal property taxes ....	33
<b>Smyslova O.Y., Ivanova A.A., Yurova P.N., Filonenko N.Y.</b> Agrarian-oriented rural development as a vector for solving the country's food security problems .....	50

### ENTERPRISE ECONOMY

<b>Popova L.V., Sadofiev A.A.</b> Intellectual capital: essence and constituent elements .....	62
<b>Vorobyev S.V., Kadina A.P.</b> Success factors of small and medium-sized businesses in conditions of economic instability .....	71
<b>Kostenkova T.A.</b> Social policy as a strategic factor organization development .....	78
<b>Brei O.P.</b> Cost and profit generation management agricultural enterprises.....	87

<b>OUR AUTHORS</b> .....	95
<b>TO THE AUTHORS</b> .....	99



Научная статья

УДК 338.46

DOI 10.24888/2949-2793-2024-7-8-16

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СФЕРЕ СЕРВИСА

**И.А. Кузнецов, А.Ю. Шевяков, Е.Д. Баранова**

Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина  
(Тамбов, Россия)

***Аннотация.** В данной статье осуществляется анализ актуальной темы применения искусственного интеллекта и машинного обучения в целях автоматизации процессов принятия решений и оптимизации бизнес-процессов, особенно в сфере сервисной деятельности. В современной динамичной бизнес-среде, основанной на искусственном интеллекте, где конкуренция достигает своего апогея, наличие и активное использование инновационных технологий искусственного интеллекта и машинного обучения выступает в роли решающего фактора, способствующего достижению успеха при принятии управленческих решений. Настоящая работа является исследованием потенциала и выявлением конкретных преимуществ использования технологий искусственного интеллекта, а также сделана предпосылка формулирования предложений и практических рекомендаций для их эффективного внедрения в бизнес-практику сервисных предприятий. В рамках исследования были применены методы анализа больших массивов данных, прогнозирования и обучения алгоритмов принятия решений в сервисной деятельности. Статья включает в себя авторские мнения относительно совместного использования искусственного интеллекта с машинным обучением. Результаты исследования подтверждают, что внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения в сфере сервисной деятельности ведет к значительному улучшению качества обслуживания, оптимизации бизнес-процессов и усилению конкурентных позиций компаний. Полученные данные и выводы могут найти свое применение в разнообразных секторах экономики, таких как розничная торговля, банковские и финансовые услуги, телекоммуникационная отрасль и прочие сферы, где ключевое значение имеет эффективность принятия управленческого решения на основе автоматизированных бизнес-процессов.*

***Ключевые слова:** бизнес-процессы, искусственный интеллект, машинное обучение, оптимизация, сервисная деятельность, управленческие решения.*

## USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND MACHINE LEARNING TO AUTOMATE DECISION-MAKING AND OPTIMIZE BUSINESS PROCESSES IN THE SERVICE SECTOR

**I.A. Kuznetsov, A.Y. Shevyakov, E.D. Baranova**

Tambov State University named after G.R. Derzhavin  
(Tambov, Russia)

***Abstract.** This article analyzes the current topic of the use of artificial intelligence and machine learning in order to automate decision-making processes and optimize business processes,*

*especially in the field of service activities. In today's dynamic business environment based on artificial intelligence, where competition reaches its peak, the availability and active use of innovative artificial intelligence and machine learning technologies acts as a decisive factor contributing to success in making managerial decisions. This work is a study of the potential and identification of specific advantages of using artificial intelligence technologies, as well as a prerequisite for the formulation of proposals and practical recommendations for their effective implementation in the business practice of service enterprises. Within the framework of the study, methods of analyzing large amounts of data, forecasting and training decision-making algorithms in service activities were applied. The article includes the author's opinions on the joint use of artificial intelligence with machine learning. The results of the study confirm that the introduction of artificial intelligence and machine learning in the field of service activities leads to a significant improvement in the quality of service, optimization of business processes and strengthening the competitive position of companies. The obtained data and conclusions can be applied in various sectors of the economy, such as retail trade, banking and financial services, the telecommunications industry and other areas where the effectiveness of managerial decision-making based on automated business processes is of key importance.*

**Keywords:** *business processes, artificial intelligence, machine learning, optimization, service activities, management solutions.*

В период между концом 1940-х и началом 1950-х годов XX века было заложено основание для концепции «искусственного интеллекта» (AI), когда выдающийся математик Алан Тьюринг предположил возможность существования вычислительных систем, способных эмулировать когнитивные функции человека. В своём фундаментальном труде «Computing Machinery and Intelligence», опубликованном в 1950 году, Тьюринг представил экспериментальный метод, впоследствии названный тестом Тьюринга, который предусматривал оценку способности машины к демонстрации интеллектуального поведения, неотличимого от человеческого в контексте взаимодействия [1].

Рассматривая данную тематику, обратимся к категорийному анализу. Согласно Э. М. Пройдаковой, «...искусственный интеллект – это наука и технология, включающая набор средств, позволяющих компьютеру на основании накопленных знаний давать ответы на вопросы и делать на базе этого экспертные выводы, т.е. получать знания, которые в него не закладывались разработчиками» [9].

Согласно Г.С. Осипову: «...искусственный интеллект представляет собой предмет компьютерных наук, а создаваемые на ее основе технологии являются информационными технологиями, позволяющими совершать разумные рассуждения и действия с помощью вычислительных систем и иных искусственных устройств» [8].

По мнению П.М. Морхатома, «...искусственный интеллект – это полностью или частично автономная самоорганизующая (и самоорганизующаяся) компьютерно-аппаратно-программная виртуальная (virtual) или киберфизическая (cyberphysical), в том числе био-кибернетическая (bio-cybernetic), система (юнит), не живая в биологическом смысле этого понятия, с соответствующим математическим обеспечением, наделённая/обладающая программно-синтезированными (эмулированными) способностями и возможностями и т.д.» [6].

С развитием технологий и появлением больших данных, вычислительной мощности и новых методов обучения, ИИ стал более доступным и эффективным. На данный момент современный бизнес стал все более зависимым от данных и автоматизации. Искусственный интеллект и машинное обучение предоставляют компаниям возможность анализировать большие объемы информации, принимать точные прогнозы, автоматизировать процессы и улучшать качество принимаемых решений. В результате, использование ИИ становится ключевым конкурентным преимуществом для многих компаний в современном бизнес-мире.

Вышеизложенное положение подтверждается статистикой на 2024 год, представленной на рисунке 1. Исходя из ее данных, можно сделать вывод о том, что в период с 2017 по 2024 год процент компаний, которые используют искусственный интеллект, вырос более чем в два раза. Более того, 63% компаний, которые внедрили искусственный интеллект в свой бизнес в 2023 году, сообщили, что это увеличило их выручку.

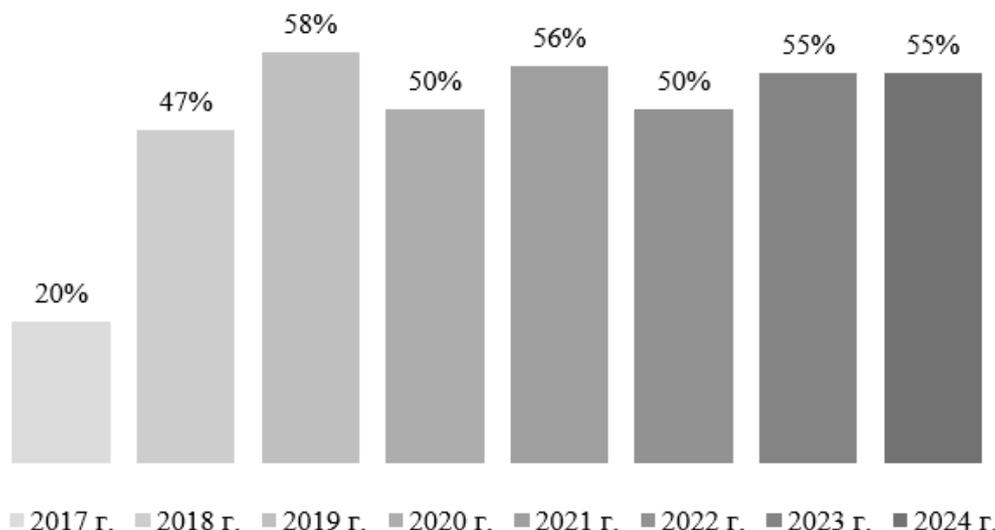


Рис. 1. Данные о доле российских компаний, использовавших искусственный интеллект в 2017-2024 гг. [1]

В современном мире использование искусственного интеллекта (ИИ) в сфере сервисной деятельности стало неотъемлемой частью стратегии многих компаний. Искусственный интеллект превратился в незаменимый инструмент для улучшения качества обслуживания клиентов, оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности. В этом разделе мы рассмотрим различные примеры использования ИИ в сфере обслуживания, включая чат-боты и виртуальные помощники, персонализированные рекомендации и умное управление запасами.

Искусственный интеллект проникает в различные аспекты обслуживания, предлагая инновационные решения для улучшения взаимодействия с клиентами и оптимизации процессов. Примеры использования ИИ в сервисе включают в себя чат-боты и виртуальные помощники, персонализированные рекомендации, умное управление запасами и многое другое.

Чат-боты и виртуальные помощники стали распространенным явлением в сфере сервисной деятельности. Искусственный интеллект позволяет компаниям оптимизировать управление запасами, прогнозировать спрос, определять оптимальные уровни запасов и автоматизировать процессы заказов. Это позволяет избежать излишков или недостатков товаров, снижает затраты на хранение и улучшает обслуживание клиентов за счет более точного управления запасами.

Эти примеры демонстрируют, как искусственный интеллект преобразует сферу обслуживания, обеспечивая более эффективное взаимодействие с клиентами и оптимизацию бизнес-процессов.

Еще одним инструментом для автоматизации принятия решений и оптимизации бизнес-процессов в сфере сервиса является машинное обучение (МО). Используя «...алгоритмы МО, организации способны анализировать большие объемы данных, автоматизировать рутинные задачи и улучшать эффективность своих цепочек поставок. Это приводит к сокращению затрат, улучшению качества услуг и повышению удовлетворенности клиентов» [10].

Алгоритмы МО могут обрабатывать и анализировать данные в реальном времени, предоставляя предприятиям возможность прогнозировать будущие тренды и потребности клиентов. Это включает в себя прогнозирование спроса на продукты и услуги, определение оптимальных цен и управление инвентарем. Такой подход позволяет компаниям быть на шаг впереди конкурентов и принимать решения на основе данных, а не интуиции.

Машинное обучение может автоматизировать множество рутинных и повторяющихся задач, таких как ввод данных, обработка заказов, обслуживание клиентов и даже некоторые аспекты маркетинга. Это освобождает время сотрудников для более сложных и творческих задач, улучшая тем самым эффективность работы и уменьшая вероятность ошибок, связанных с человеческим фактором.

Использование машинного обучения в управлении цепочками поставок позволяет компаниям оптимизировать процессы закупок, логистики и распределения. Алгоритмы могут анализировать исторические данные, текущие условия рынка и даже погодные условия для определения наиболее эффективных маршрутов доставки, расчета запасов и управления складами. Это приводит к уменьшению издержек, улучшению времени доставки и повышению удовлетворенности клиентов [5].

Искусственный интеллект играет важную роль в поддержке принятия решений, предоставляя компаниям инструменты для анализа данных, прогнозирования трендов и выявления оптимальных стратегий. Это позволяет руководителям и менеджерам принимать обоснованные решения на основе фактов и аналитики, а не только на основе интуиции.

Системы поддержки принятия решений (DSS) на основе ИИ и МО предоставляют компаниям возможность автоматизировать процесс анализа данных, выявления паттернов и прогнозирования результатов различных стратегий. Это помогает управленческому персоналу принимать более обоснованные и информированные управленческие решения, основанные на широком спектре данных.

К примеру, GPS-планировщики маршрутов: Google Maps или Waze – эти DSS учитывают несколько маршрутов и дорожные условия, чтобы найти вам наилучший путь между двумя точками.

ИИ и МО используются для улучшения процессов риск-менеджмента, путем анализа больших объемов данных, выявления потенциальных угроз и прогнозирования вероятности возникновения рисков. Это позволяет компаниям оптимизировать свои стратегии управления рисками и принимать проактивные меры для их снижения.

Использование ИИ и МО позволяет компаниям повысить эффективность управленческих решений, предоставляя более точную аналитику, прогнозирование результатов и оптимизацию бизнес-процессов. Это помогает управленческому персоналу принимать обоснованные и информированные решения, основанные на широком спектре данных и аналитики.

В целом, использование искусственного интеллекта и машинного обучения для автоматизации принятия решений играет важную роль в повышении эффективности управления и риск-менеджмента в сфере обслуживания.

Итак, интеграция искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения (МО) в сферу обслуживания предоставляет компаниям ряд значительных преимуществ, однако сопряжена с определенными вызовами и ограничениями.

Кроме того, ИИ и МО позволяют компаниям улучшить качество обслуживания клиентов. Автоматизация рутинных задач, оптимизация процессов управления запасами и прогнозирование спроса позволяют компаниям снизить затраты, улучшить эффективность и повысить прибыльность.

Однако, интеграция ИИ также сталкивается с рядом проблем и ограничений. Некоторые из них включают в себя сложности в обработке и анализе больших объемов данных, необходимость в высококвалифицированных специалистах для разработки и

поддержки систем ИИ, а также вопросы конфиденциальности и этики в использовании данных.

Итак, интеграция искусственного интеллекта и машинного обучения в сферу обслуживания предоставляет значительные преимущества, такие как повышение качества обслуживания и сокращение операционных расходов, но также сталкивается с определенными вызовами и ограничениями, которые необходимо учитывать при реализации таких решений.

Использование искусственного интеллекта (ИИ) в сфере обслуживания привело к нескольким успешным примерам, демонстрирующим преимущества автоматизации и оптимизации бизнес-процессов.

Различные компании в сфере сервиса внедряют ИИ для улучшения своих услуг и процессов. Анализ конкретных случаев позволяет понять, какие преимущества и возможности предоставляет использование ИИ в данной области.

Множество компаний демонстрируют успешные примеры интеграции ИИ в свои сервисные процессы. Рассмотрим несколько конкретных примеров:

В рамках одного из проектов Just AI сценарий «Уведомление о закрытии заявки и сбор обратной связи» внедрили в крупный контакт-центр для управляющих компаний и сравнили показатели живых операторов с роботом. «Виртуальный оператор обзванивал жильцов по факту исполнения заявок с конверсией в ответ 70-80%, показатель живого оператора – 85%. При этом за счет внедрения робота удалось снизить себестоимость минуты звонка в 2 раза и освободить человеческие ресурсы» [4].

Когда мы говорим о применении искусственного интеллекта в создании концепции умного дома, первое, что приходит на ум, это такие голосовые ассистенты, как Алиса, АLEXA или Vixby. Однако возможности ИИ в умном доме не ограничиваются исключительно голосовыми помощниками.

Существуют, например, термостаты, оснащенные ИИ, которые автоматически поддерживают оптимальную температуру в доме, а также ИИ-приложения для экономии энергии, которые контролируют освещение, включая или выключая свет в зависимости от наличия людей в помещении. Кроме того, умные аудиосистемы и приложения, изменяющие цвет освещения в соответствии с временем дня, также являются частью экосистемы умного дома, управляемой искусственным интеллектом.

Аварии в системе водо- или теплоснабжения часто возникают и причиняют серьезные неудобства для населения и убытки для организаций. Российская компания «Русатом Инфраструктурные решения» разработала систему «Цифровой водоканал», которая использует искусственный интеллект на основе алгоритмов машинного обучения для анализа данных. Это позволяет предотвращать аварийные ситуации, снижать потери воды и обнаруживать утечки. В 2022 году система помогла предотвратить аварию в системе водоснабжения города Глазова в Удмуртии, обнаружив аномалии в расходе воды и предупредив диспетчерские службы. Это привело к снижению потерь на 11%, затрат на ремонты на 5% и энергопотребления на 20% в нескольких регионах России [7].

Однако, также важно рассматривать возможные неудачи, когда использование ИИ в сервисе не привело к ожидаемым результатам. Уроки неудач помогают понять, как избежать типичных ошибок и эффективно реализовать проекты по внедрению ИИ в сфере обслуживания.

Ниже приведены конкретные примеры негативного опыта внедрения ИИ в данной сфере:

1. Системы автоматизированного обслуживания клиентов: Некоторые компании столкнулись с негативным опытом внедрения систем автоматизированного обслуживания клиентов на основе ИИ. Например, использование чат-ботов без должной настройки и обучения может привести к неполадкам в общении с клиентами, что негативно сказывается на уровне удовлетворенности клиентов.

2. Алгоритмический bias: в некоторых случаях алгоритмы ИИ могут быть подвержены biasу, что приводит к принятию несправедливых или дискриминационных решений. Например, в сфере кредитования ИИ может использовать неправильные критерии для оценки кредитоспособности клиентов, что приводит к неравноправному доступу к финансовым услугам.

3. Утечки данных и нарушение конфиденциальности: Некорректное использование ИИ может привести к утечкам конфиденциальной информации. Недавние случаи нарушения конфиденциальности данных пользователей социальных сетей и онлайн-платформ свидетельствуют о рисках, связанных с недостаточной защитой данных при использовании ИИ.

Эти примеры демонстрируют, что внедрение ИИ в сферу сервиса и обслуживания требует тщательного анализа, настройки и контроля, чтобы избежать негативных последствий и обеспечить эффективное использование этой технологии в интересах как компаний, так и их клиентов.

Анализ успешных кейсов историй и возможных неудач в применении ИИ в сфере обслуживания предоставляет ценные уроки и практические рекомендации для компаний, стремящихся использовать технологии ИИ для улучшения своих сервисных процессов.

Таблица 1

Характеристика искусственного интеллекта и машинного обучения

	<b>Искусственный интеллект</b>	<b>Машинное обучение</b>
Целевая основа	Принятие управленческого решения на основе автоматизации процесса и оптимизации бизнес-процессов.	Повышение эффективности сервисной деятельности путем автоматизации аналитических задач и процессов принятия управленческих решений.
Основные методы	Анализ данных, прогнозирование, распознавание образов и другие методы искусственного интеллекта.	Обучение алгоритмов на больших объемах данных для выявления закономерностей, анализа поведения клиентов, прогнозирования трендов и определения оптимальных действий.
Преимущества	Ускорение процессов, снижение затрат, повышение точности и качества принимаемых решений, улучшение результатов.	Адаптивность и самообучение систем на основе новых данных, повышение точности предсказаний и решений, персонализация сервиса, минимизация человеческого фактора в анализе данных.
Ограничения	Недостаточное качество баз данных. Недостаточная квалификация специалистов по настройке алгоритмов.	Зависимость от качества и объема обучающих данных. Потенциальные трудности в интерпретации результатов машинного обучения. Необходимость в постоянном обновлении моделей для поддержания их актуальности и точности.

Таким образом, для начала интеграции ИИ в бизнес необходимо провести анализ текущих бизнес-процессов и определить потенциальные области применения ИИ, которые

могут принести наибольшую пользу. Важно также оценить риски, связанные с внедрением ИИ, и разработать стратегию минимизации этих рисков. Необходимо выбрать надежных поставщиков технологий и обеспечить качественное обучение персонала для работы с новыми системами. Важно также учитывать этические и юридические аспекты использования данных и ИИ. Начиная с малого и постепенно расширяя применение ИИ, компании могут постепенно трансформировать свою сервисную сферу, делая ее более инновационной и отзывчивой к потребностям клиентов [3].

Применение искусственного интеллекта и машинного обучения является основой для автоматизации принятия управленческих решений, что в конечном итоге приведет к улучшению качества обслуживания, сокращению времени обслуживания и улучшению обратной связи. В этом контексте представлена таблица «Характеристика искусственного интеллекта и машинного обучения» (таблица 1), которая подробно описывает основные характеристики и преимущества использования каждой из этих технологий.

Итак, искусственный интеллект и машинное обучение представляют собой важные инструменты для автоматизации бизнес-процессов и улучшения результатов в сфере сервиса. Искусственный интеллект обеспечивает возможность анализа данных, принятия решений, и оптимизации процессов, в то время как машинное обучение позволяет системам учиться на основе опыта и улучшать свою производительность.

Сотрудничество между искусственным интеллектом и машинным обучением в бизнес-процессах, представленном на рисунке 2, имеет большое значение, так как они могут дополнять друг друга. В результате, предложенное авторами сотрудничество между искусственным интеллектом и машинным обучением позволит создавать более эффективные и точные системы, что в свою очередь способствует улучшению результатов и оптимизации бизнес-процессов в сфере сервисной деятельности.

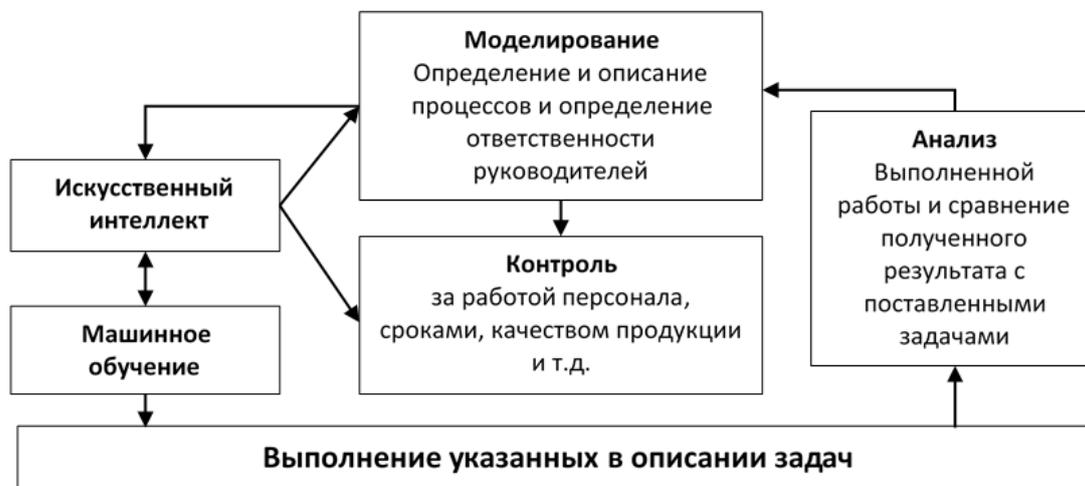


Рис. 2. Внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения в бизнес-процесс управления сервисной деятельностью

Подводя итог всему вышесказанному, искусственный интеллект (ИИ) оказал значительное влияние на сервисную сферу, предоставив возможности для повышения эффективности, оптимизации бизнес-процессов и улучшения качества обслуживания клиентов. Однако, несмотря на множество успешных примеров внедрения, существуют и негативные опыты, подчеркивающие важность тщательного планирования и реализации проектов на основе ИИ. Ключевым аспектом является баланс между технологическими инновациями и человеческим фактором, чтобы ИИ служил улучшению сервиса, а не становился причиной его ухудшения.

### Список источников

1. The state of AI in early 2024 | McKinsey / [Электронный ресурс] // McKinsey : [сайт]. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai> (дата обращения: 04.09.2024).
2. Бабич В. Н., Кириллова Е. А. Обзор отдельных вопросов в области больших данных и искусственного интеллекта. М.: ФКУ «ГИАЦ МВД России, 2019. 148 с.
3. Дроздов Б. В. Пределы и ограничения разработки и внедрения искусственного интеллекта // На пути к нооэкономике: человек, технологии и общество в пространстве ассоциированного производства и потребления / под ред. А. В. Бузгалина, А. И. Колганова. - М. : ИНИР им. С. Ю. Витте, 2020.
4. Искусственный интеллект в ЖКХ: реальный опыт и перспективы / [Электронный ресурс] // just-ai.com : [сайт]. – URL: <https://just-ai.com/blog/iskusstvennyj-intellekt-v-zhkh-realnyj-opyt-i-perspektivy> (дата обращения: 04.09.2024).
5. Матюшок В. М., Красавина В. А., Матюшок С. В. Мировой рынок систем и технологий искусственного интеллекта: становление и тенденции развития // Вестник Российского университета дружбы народов. Экономика. 2020. Т. 28. № 3. С. 505-521.
6. Морхат П.М. Правосубъектность искусственного интеллекта в сфере права интеллектуальной собственности: гражданско-правовые проблемы: дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2018. 420 с.
7. Новая коммунальная реальность: как нейросети помогают развивать ЖКХ – РБК / [Электронный ресурс] // rbc.ru : [сайт]. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/11/2023/653fb0f39a7947d6233d7183> (дата обращения: 04.09.2024).
8. Осипов Г.С. Искусственный интеллект: состояние исследований и взгляд в будущее//Новости искусственного интеллекта. 2001. № 1. С. 3–13.
9. Пройдаков Э.М. Современное состояние искусственного интеллекта // Научно-исследовательские исследования. 2018. № 2018. С. 129 – 153.
10. Решетникова М. С. Китайский опыт развития искусственного интеллекта: промышленная цифровизация // Вестник Российского университета дружбы народов. Экономика. 2020. Т. 28. № 3. С. 536-546.

### References

1. The state of AI in early 2024 | McKinsey / [Electronic resource] // McKinsey : [website]. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai> (date of reference: 04.09.2024).
2. Babich V. N., Kirillova E. A. Review of selected issues in the field of big data and artificial intelligence. M.: FKU «GIAC of the Ministry of Internal Affairs of Russia, 2019. 148 p.
3. Drozdov B. V. Limits and limitations of the development and implementation of artificial intelligence // On the way to nooeconomics: man, technology and society in the space of associated production and consumption / ed. by A. V. Buzgalin, A. I. Kolganov. -M. : INIR named after S. Y. Witte, 2020.
4. Artificial intelligence in housing and communal services: real experience and prospects / [Electronic resource] // just-ai.com : [website]. – URL: <https://just-ai.com/blog/iskusstvennyj-intellekt-v-zhkh-realnyj-opyt-i-perspektivy> (date of application: 04.09.2024).
5. Matyushok V. M., Krasavina V. A., Matyushok S. V. The world market of artificial intelligence systems and technologies: formation and development trends // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Economy. 2020. Vol. 28. No. 3. pp. 505-521.
6. Morkhat P.M. The legal personality of artificial intelligence in the field of intellectual property law: civil law problems: dis. ... Dr. jurid. M., 2018. 420 p.
7. The new communal reality: how neural networks help to develop housing and communal services – RBC / [Electronic resource] // rbc.ru : [website]. – URL:

<https://www.rbc.ru/economics/02/11/2023/653fb0f39a7947d6233d7183> (date of reference: 04.09.2024).

8. Osipov G.S. Artificial intelligence: the state of research and a look into the future//Artificial Intelligence news. 2001. No. 1. pp. 3-13.

9. Prokhodakov E.M. The current state of artificial intelligence // Scientific research. 2018. No. 2018. pp. 129 – 153.

10. Reshetnikova M. S. Chinese experience in the development of artificial intelligence: industrial digitalization // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Economy. 2020. Vol. 28. No. 3. pp. 536-546.

## **ВЫЯВЛЕНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ ТИПОВ СРЕДСТВ ПРИЁМА И РАЗМЕЩЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ, ОРГАНИЗУЕМЫХ НА ОСТРОВЕ ОЛЬХОН**

**Г.М. Дехтярь, В.К. Голобородько**

Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации  
(Москва, Россия)

***Аннотация.** Рассмотрены мероприятия, организуемые на острове Ольхон в 2024 и 2025 году, даны краткие характеристики этим событиям и написан тип каждого мероприятия. Прописаны календарные даты данных событий. Дана информация о целевой аудитории каждого мероприятия. Рассмотрены типы средств приёма и размещения, расположенные на острове Ольхон. Даны примеры, представляющие разные типы средств приёма и размещения. Дано определение событийного туризма. Также представлены основные функции событийного туризма. Представлено описание концепции данных мероприятий. Также прописаны рекомендации по выбору типа средства приёма и размещения, исходя из цели путешествия. Дано определение острова Ольхон. Прописана информация о населённых пунктах, а именно о посёлке Хужир и деревни Харанцы, где проводятся мероприятия. Дана информация о сезонности мероприятий, в какое время то или иное событие проводится. Описано на что стоит обратить внимание при планировании событийного тура на остров Ольхон. Цель написания статьи – составление рекомендаций по выбору типа средства приёма и размещения, в соответствии с концепцией мероприятия, которое является целью посещения острова Ольхон.*

***Ключевые слова:** событийный туризм, фестиваль, мероприятие, событие, гостиница, отель, турбаза, глэмпинг, лагерь, средство приёма и размещения, типы средств приёма и размещения.*

## **IDENTIFICATION OF THE CONNECTION BETWEEN THE TYPES OF RECEPTION AND ACCOMMODATION FACILITIES AND EVENTS ORGANIZED ON THE ISLAND OF OLKHON**

**G.M. Dehtyar, V.K. Goloborodko**

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration  
(Moscow, Russia)

***Abstract.** The events organized on the island of Olkhon in 2024 and 2025 are considered, brief characteristics of these events are given and the type of each event is written. The calendar dates of these events are specified. Information about the target audience of each event is given. The types of reception facilities located on the island of Olkhon are considered. Examples representing different types of reception and accommodation facilities are given. The definition of event tourism is given. The main functions of event tourism are also presented. A description of the concept of these events is presented. There are also recommendations for choosing the type of reception and accommodation facility based on the purpose of the trip. The definition of Olkhon Island is given. Recommendations are prescribed for choosing the type of reception and accommodation facility, in accordance with the concept of the event, which is the purpose of*

*visiting Olkhon Island, and an explanation of the recommendation is given. Information is provided about settlements, namely the village of Khuzhir and the village of Kharants, where events are held. Information is given. The purpose of writing this project is to make recommendations on choosing the type of reception and accommodation facility, in accordance with the concept of the event, which is the purpose of visiting Olkhon Island.*

**Keywords:** *event tourism, festival, event, event, hotel, hotel, camp site, glamping, camp, reception and accommodation facility, types of reception and accommodation facilities.*

Остров Ольхон на озере Байкал – единственный населённый остров. Из-за уникальности своего происхождения Ольхон является местом притяжения людей. Однако к потребностям современного туриста, помимо изучения местности и традиций дополнились желание получения эмоций и стать частью какого-либо события. Иными словами, всё больше популярности набирает событийный туризм.

В данной статье даны рекомендации по выбору типа средства приёма и размещения в соответствии с концепцией мероприятия, которое является целью посещения острова Ольхон. Рекомендации сформированы с целью получения максимального удовлетворения от посещения события и острова Ольхон для туриста. В рамках проведённого исследования использовались официальные сайты мероприятий и предложенных средств приёма и размещения.

Ольхон является третьим озёрным островом в мире. Его площадь составляет 730км<sup>2</sup>. Остров входит в состав Ольхонского муниципального района Иркутской области. Транспортная доступность острова ограничена географическим положением и природными условиями. Расстояние от Иркутска по автодороге составляет примерно 256 км. От западного берега Байкала он отделяется проливами Малое Море и Ольхонские Ворота. К востоку от острова находится глубочайшее место Байкала – 1642 метра. Территория Ольхона вместе с прилегающими островками входит в Прибайкальский национальный парк [4]. Существует несколько способов добраться до острова: паромная переправа, автомобиль и вертолет. Остановимся на каждом отдельно, во-первых, самый распространенный способ для посещения острова в летнее время является паром. На данный период времени функционируют три парома, которые принимают около семнадцати машин. Время работы: весь световой день; интервал отправления: час. Среднее время ожидания около трех часов при условии отсутствия форс-мажорных обстоятельств, например поломки парома. В зимний период времени, когда начинается период ледостава добраться можно на автомобиле, но стоит отметить, что это может быть опасно и требовать специальной подготовки. Другим способом осуществления переправы людей является катер на воздушной подушке. С ноября по февраль и в апреле-мае Ольхон отрезан от цивилизации – сообщения с ним нет. С 2018 года возобновлен самый комфортный, но в тоже время и самый дорогой вариант – вертолетные рейсы, выполняемые авиакомпанией СиЛА.

Остров Ольхон располагается в зоне с резко континентальным климатом. Лето тёплое, но короткое, зима продолжительная и суровая. Ветры сильные, особенно зимой. Осадков выпадает мало. Растительность представлена степными и лесостепными видами. Большую часть территории занимают степи, которые используются под пастбища. Четверть острова занимают леса, которые представлены сосновыми борами. Есть ряд редких видов растений например: астрагал ольхонский, лук ольхонский. Животный мир острова не слишком разнообразен. Ольхон уникален еще и тем, что электроэнергия поступает по кабелю с материка и используются дизельгенераторы. Существуют поселения, где электричество отсутствует. Остров относится к охраняемой природной зоне, из этого следует, что на данной территории запрещены практически все виды деятельности. Туризм и разведение крупного рогатого скота являются исключениями. По мнению В. Талапова «Такое положение вызывает восторг у туристов, особенно экологических, недовольство местного населения и полное изумление у тех, кто понимает, что в XXI веке природу можно оберегать

и другими способами, не отказываясь при этом от основных благ и достижений цивилизации» [16].

Население района в настоящее время около десяти тысяч человек, для которых туризм является важным сектором экономики. По данным М.В. Куклиной, В.В. Куклиной, Р.Ф. Старкова, А.Л. Галтаевой «в 2016 году Байкал посетило приблизительно 2 млн. туристов. В 2018 более 1,2 миллиона человек, среди них 400 тысяч – иностранные граждане» [7]. По их мнению, основная проблема развития территории состоит в работе гостиниц без очистных сооружений и увеличении «диких» туристов.

В исследовании используется метод обобщения данных. Теоретическая и методологическая база состоит из статей и новостных порталов по исследуемой тематике и территории.

По данным статистики на территории района (в материковой части и на острове Ольхон) расположено 71 коллективное средство размещения с общим количеством мест 1793 [9]. Около половины мест в гостиничных предприятиях находится на острове Ольхон. На Ольхоне расположено Хужирское сельское поселение, в которое входят 9 населённых пунктов. Средства размещения сосредоточены в посёлке Хужир и его окрестностях, в Малом Хужире, деревне Ялга, деревня Харанча. Выбор размещения достаточно широк: мини-отели, турбазы, глэмпинги, гостевые сельские дома.

По данным специалистов отдела развития туризма «Заповедного Прибайкалья» в 2 раза увеличилось количество иностранных туристов («с 3,5 тысячи человек в первом полугодии 2023 года до 7,9 тысячи человек за полгода в 2024-м»). Согласно источнику 1 место по посещаемости занимает турмаршрут «Север острова Ольхон», 2 место – «Юг острова Ольхон», 3 место – «Акватория Малого моря с островами» [3].

По данным ЕМИСС туристский поток (по числу туристских поездок) в 2024 году увеличился на 63% (2022 г. – 837292; 2023 г. – 1362354) [4].

Анализ туристского потока в период январь – май за последние три года показывает стабильную положительную динамику и уверенный прирост количества посетителей (2022г. – 363875; 2023г. – 483099; 2024г. – 515738) [4].

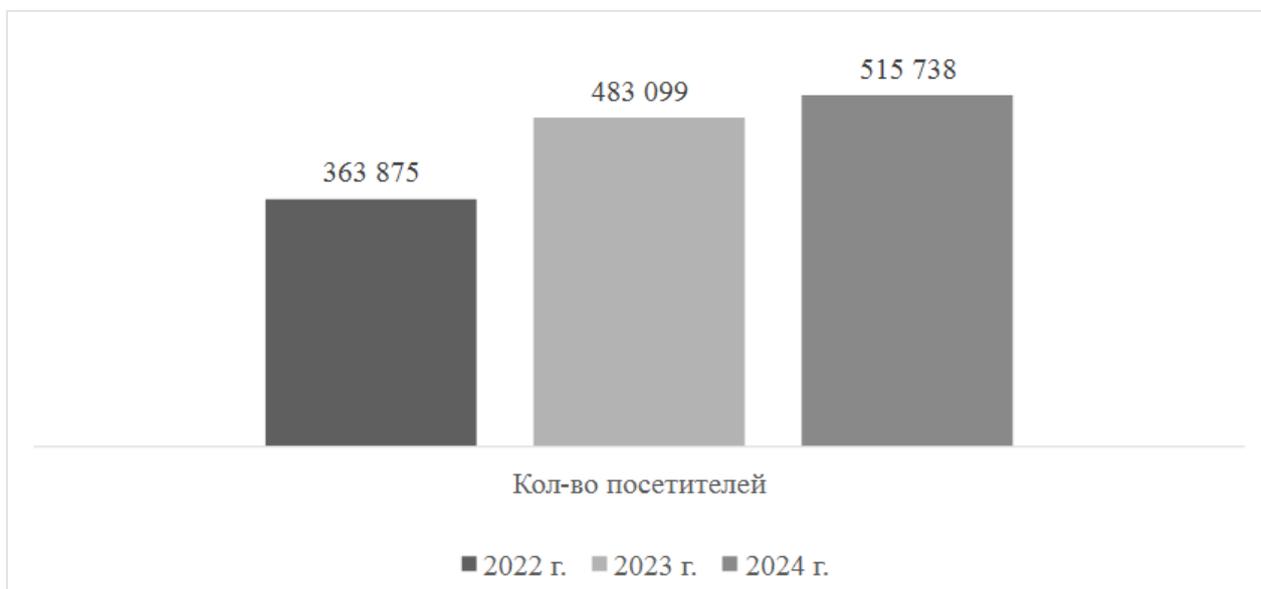


Рис. 1. Туристский поток (по числу туристских поездок) в Иркутской области в 2022 – 2024г. [4]

Для обеспечения заполняемости гостиниц на Ольхоне развивают событийный туризм. Событийный туризм – вид туризма, при котором на выбор места влияет не особенности конкретной местности, а проходящее в той местности мероприятие. Оно может быть посвящено спорту, искусству, гастрономии, музыке и т.д. С помощью организации событий развивается туристический потенциал какого-либо региона, увеличивается количество продаж чего-либо, а также повышаются показатели средней загрузки средств приёма и размещения. Событийный туризм становится популярным средством продвижения во многих регионах и остров Ольхон не является исключением.

На данный момент на Ольхоне не проводится крупных фестивалей, таких как «Дикая Мята», где есть возможность разместиться в палатке на специально подготовленной территории. Так что путешественнику необходимо заранее продумать подходящее место для размещения. В данной статье представлены мероприятия, которые будут проходить в 2024 году и в начале 2025 года, а также средства приёма и размещения, подходящие по тематике к данным событиям. При этом событийные мероприятия распределяются в годовом цикле неравномерно.

Географическое распределение событий свидетельствует о том, что они сосредоточены в двух основных туристических локациях острова: посёлок Хужир и его окрестности, и деревня Харанцы. В данных локациях представлены практически все типы гостиниц, представленные на Ольхоне.

Первое мероприятие летнего сезона - спортивный фестиваль сап-сёрфинга «Алоха САП-Фест», который пройдёт в посёлке Хужир [7]. Для настоящих любителей сап-сёрфинга и стиля «хиппи» для размещения идеально подойдут палаточные лагеря и глэмпинги, расположенные в посёлке Хужир, например лагерь «Просто сделай себя счастливым» [10]. На территории можно либо установить палатку за 250 рублей за ночь, либо разместиться в куполе за 750 рублей за ночь. В данном лагере также есть возможность арендовать оборудование для фестиваля за свободную цену.

Ещё одним мероприятием, открывающим летний туристический сезон на Ольхоне, является гастрофестиваль, который будет проходить 15 июня [6]. Для размещения посетителям данного фестиваля рекомендуются отели с местом общественного питания высокого уровня, расположенные в посёлке Хужир. Как правило, это гостиницы, предоставляющие высокий уровень услуг, отличным вариантом будут гостиницы «Звезда Кочевника» или «Вилла-Малина».

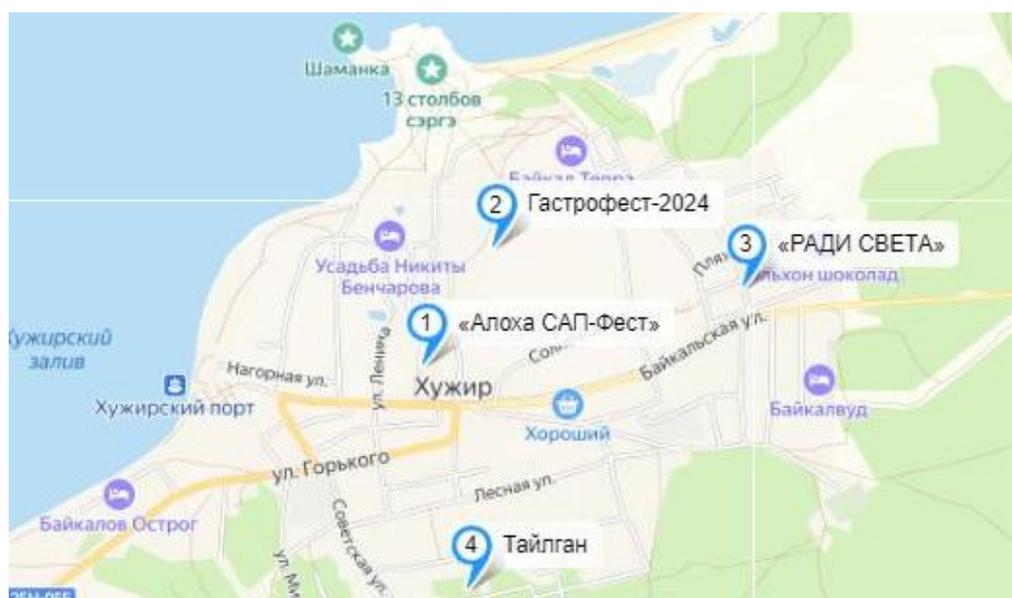


Рис.2. География туристских событий в посёлке Хужир на Ольхоне [5]



Рис.3. География туристских событий у мыса Харанцы на Ольхоне [5]

Ежегодный театральный фестиваль «Сибирская Рампа» организуется на протяжении 20 лет. В 2024 году он пройдет с 15 по 26 июля в деревне Харанцы [4]. Участникам и зрителям фестиваля, выбирая место проживания, рекомендуется, прежде всего, обратить внимание на месторасположение. Для данного мероприятия лучше всего подойдет тип размещения – турбазы, расположенные в деревне Харанцы. Самая выгодная локация для этого у гостиницы «Бай-Куль», она расположена в центре деревни, так что любая локация спектакля будет в пешей доступности. Также подойдут такие турбазы, как «Гармония», «Далай», «У Пана», «Мелодия Ольхона» или «TheWeekend». Также есть возможность разместиться в палатке рядом с береговой линией в 15 минутах ходьбы от деревни.

Следующее мероприятие посвящено народному празднику Тайлган, ежегодный слёт шаманов, пройдет 5 августа. Данное мероприятие - возможность познакомиться с культурой и религией народа [2]. Слёт проходит недалеко от посёлка Хужир, так что место для размещения стоит подбирать в данном районе. Лучше всего для поддержания атмосферы подойдут гостиницы с этническим уклоном. Например, глэмпинг «МыСтойбой», отель «Хан» и отель «Звезда Кочевника».

Завершает летний сезон в данном регионе танцевальный фестиваль «РАДИ СВЕТА», проходит с 25 августа по 2 сентября для участников мероприятия, в качестве зрителя посетить его можно будет 2 сентября [5]. Фестиваль проходит в посёлке Хужир и имеет уклон в этническую культуру, для размещения рекомендуются типы средств приёма и размещения – глэмпинги, турбазы и отели с этническим уклоном. Например, глэмпинг «МыСтойбой», отели «Хан» и «Звезда Кочевника», а также турбаза Никиты Бенчарова.

В зимний сезон на острове Ольхон проходит ледовый фестиваль «OlkhonIceFest». Мероприятие представляет собой парк ледовых скульптур, созданных по технологии ледопластики [3]. Это единственный в мире фестиваль, где мастера создают скульптуры данным способом. Парк сооружают рядом с посёлком Хужир, посещение бесплатно и доступно в течение месяца. Событие проходит с середины февраля до середины марта, точные даты устанавливаются в соответствии с климатическими условиями. Рекомендуется посетить парк дважды – при дневном свете и вечером, когда включается подсветка фигур. Для размещения при посещении данного фестиваля подойдут гостиницы, расположенные в посёлке Хужир, предоставляющие высокий уровень услуг. В данный сезон есть возможность забронировать гостиницу «У Лукоморья», «Звезда Кочевника», «Хан», «Шаманка», «BaikalView», «Willa-Malina».

Распределение туристских событий в годовом цикле обеспечивает наибольшую загрузку средств размещения в феврале-марте, апреле, с июня по начало сентября. Для туристов, которые посещают остров Ольхон ради природных достопримечательностей, рекомендуется тип размещения – глэмпинги и турбазы, а также палаточный тип размещения.

Для желающих погрузиться в аутентичную деревенскую атмосферу, для размещения рекомендуется рассматривать турбазы, расположенные в районе деревни Харанцы. Если целью путешествия также является посещение большого количества кафе, ресторанов, музеев или мастер-классов рекомендуется выбрать гостиницу, расположенную в посёлке Хужир.

Таким образом, можно сделать вывод, что для получения максимального удовлетворения от посещения мероприятия необходимо подобрать подходящее по концепции средство приёма и размещения. Для этого необходимо изучить стилистику события и концепцию близрасположенных гостиниц. В данной работе подобраны типы средств приёма и размещения вместе с примерами, подходящие по концепции к конкретным мероприятиям. Также прописаны рекомендации типов средств размещения, сформированные исходя из цели путешествия.

### Список источников

1. Агентство по туризму Иркутской области: официальный сайт. - URL: <https://irkobl.ru/sites/tour/>
2. Байкалия, «Ежегодный слёт шаманов на Ольхоне в 2023 году». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.baikalia.com/news/interesnye-sobytiya/ezhegodnyj-slet-shamanov?r=1264215518990869>
3. В Прибайкальском нацпарке в два раза выросло количество иностранных туристов // IRK.ru Твой Иркутск: сайт. Иркутск, 2003–2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.irk.ru/news/20240719/tourist/>
4. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) государственная статистика [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/61922>
5. География туристских событий на Ольхоне [Электронный ресурс]. - URL: [https://yandex.ru/maps/?ll=107.171097%2C53.080228&mode=search&sl=39.520279%2C52.583677&source=serp\\_navig&sspn=0.032530%2C0.012103&text=%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%81%D0%BE%D0%B1%D1%8B%D1%82%D0%B8%D0%B9%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D1%85%D0%BE%D0%BD%D0%B5&z=9.09](https://yandex.ru/maps/?ll=107.171097%2C53.080228&mode=search&sl=39.520279%2C52.583677&source=serp_navig&sspn=0.032530%2C0.012103&text=%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%81%D0%BE%D0%B1%D1%8B%D1%82%D0%B8%D0%B9%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D1%85%D0%BE%D0%BD%D0%B5&z=9.09)
6. Ербаева, Л. Л. Авторские туры как ключевой фактор развития организованного туризма (на примере О. Ольхон) / Л. Л. Ербаева, С. Аурама // ТРИБУНА МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ : сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 05 июня 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 139-141.
7. Куклина, М. В. Новый этап развития туристической индустрии на Байкале: мультидисциплинарный взгляд / М. В. Куклина, А. А. Гуревская, А. И. Труфанов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 4-1. – С. 82-89. – DOI 10.17513/vaael.1652.
8. Ларина, П. Д. Анализ туристических интернет-площадок острова Ольхон / П. Д. Ларина, М. В. Куклина. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2023. – № 9 (456). – С. 140-143. – URL: <https://moluch.ru/archive/456/100474/> (дата обращения: 01.09.2024).
9. Лопатина, О. С. Туристско-рекреационный потенциал ресурсов Иркутской области / О. С. Лопатина, М. В. Малыгина // От синергии знаний к синергии бизнеса : Сборник статей и тезисов докладов IX Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и преподавателей, Омск, 08 апреля 2022 года. – Омск: Общество с ограниченной ответственностью «Издательский центр КАН», 2022. – С. 308-313. – EDN RJIQBF.
10. Официальный сайт ледового фестиваля «OlkhonIceFest». [Электронный ресурс]. URL: <https://olkhonice.ru/> (дата обращения: 17.06.24)

- 11.Официальный сайт Международного летнего театрального центра «Ольхон». [Электронный ресурс]. URL:<http://www.itc-olkhon.com/index.php>
- 12.Официальный сайт танцевального фестиваля «RADISVETA». [Электронный ресурс]. URL: <https://radisvetafest.com/#rec730979768>
- 13.Первый Байкальский, «Второй фестиваль сапсёрфинга». [Электронный ресурс]. URL: <https://1baikal.ru/novosti/vtoroy-festival-sapserfinga-na-baykale-proydet-11-iyunya>
- 14.Первый Байкальский, «Туристический сезон на Ольхоне откроется». [Электронный ресурс]. URL: <https://1baikal.ru/novosti/turisticheskiy-sezon-na-olkhone-otkroetsya-15-iyunya-gastrofestivalem>
- 15.Ольхонское районное муниципальное образование: официальный сайт. - URL: [https://adm-olkhon.ru/statistiki\\_pokazateli/index.html](https://adm-olkhon.ru/statistiki_pokazateli/index.html)
- 16.Талапов, В. Озеро Байкал: остров Ольхон становится «умным» / В. Талапов // САПР и графика. – 2018. – № 8(262). – С. 27-32
- 17.Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Иркутской области. [Электронный ресурс]. - URL: <https://38.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/пресс-релиз%20КСР%20за%202022.pdf>
- 18.BuryatiaDreamin'. [Электронный ресурс] - URL: <https://vk.com/buryatiadreamin> (дата обращения: 04.04.2024)

### References

1. Irkutsk Region Tourism Agency: official website. - URL: <https://irkobl.ru/sites/tour/>
2. Baikal, «The annual gathering of shamans on Olkhon in 2023.» [electronic resource]. URL: <https://www.baikalia.com/news/interesnye-sobytiya/ezhegodnyj-slet-shamanov?r=1264215518990869>
3. The number of foreign tourists has doubled in the Baikal National Park // IRK.ru Your Irkutsk: website. Irkutsk, 2003-2024 [electronic resource]. URL: <https://www.irk.ru/news/20240719/tourist/>
4. Unified Interdepartmental Information and Statistical System (EMISS) state statistics [electronic resource]. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/61922>
5. Geography of tourist events in Olkhon [electronic resource]. URL: [https://yandex.ru/maps/?ll=107.171097%2C53.080228&mode=search&sl=39.520279%2C52.583677&source=serp\\_navig&ssp=0.032530%2C0.012103&text=%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%81%D0%BE%D0%B1%D1%8B%D1%82%D0%B8%D0%B9%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D1%85%D0%BE%D0%BD%D0%B5&z=9.09](https://yandex.ru/maps/?ll=107.171097%2C53.080228&mode=search&sl=39.520279%2C52.583677&source=serp_navig&ssp=0.032530%2C0.012103&text=%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%81%D0%BE%D0%B1%D1%8B%D1%82%D0%B8%D0%B9%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D1%85%D0%BE%D0%BD%D0%B5&z=9.09)
6. Yerbaeva, L. L. Author's tours as a key factor in the development of organized tourism (on the example of O. Olkhon) / L. L. Yerbaeva, S. Aurama // TRIBUNE OF YOUNG SCIENTISTS : collection of articles of the II International Scientific and practical Conference, Penza, June 05, 2023. – Penza: Science and Education (IP Gulyaev G.Yu.), 2023. – pp. 139-141
7. Kuklina, M. V. A new stage in the development of the tourism industry on Lake Baikal: a multidisciplinary view / M. V. Kuklina, A. A. Guryevskaya, A. I. Trufanov // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. – 2021. – No. 4-1. – pp. 82-89
8. Larina, P. D. Analysis of tourist Internet sites on Olkhon Island / P. D. Larina, M. V. Kuklina. – Text : direct // Young scientist. – 2023. – № 9 (456). – Pp. 140-143. – URL: <https://moluch.ru/archive/456/100474/> (date of application: 01.09.2024)
9. Lopatina, O. S. Tourist and recreational potential of Irkutsk region resources / O. S. Lopatina, M. V. Malygina // From knowledge synergy to business synergy : A collection of articles and abstracts of the IX International Scientific and Practical Conference of Students, Undergraduates and Teachers, Omsk, April 08, 2022. Omsk: Limited Liability Company «KAN Publishing Center», 2022. – pp. 308-313

10. The official website of the Olkhon Ice Fest ice festival. [electronic resource]. URL: <https://olkhonice.ru/> (date of access: 06/17.24)
11. The official website of the International Summer Theater Center «Olkhon». [electronic resource]. URL: <http://www.itc-olkhon.com/index.php>
12. The official website of the dance community «FOR THE SAKE OF LIGHT». [electronic resource]. URL: <https://radisvetafest.com/#rec730979768>
13. The first Baikal, «The Second sapsurfing Festival». [electronic resource]. URL: <https://1baikal.ru/novosti/vtoroy-festival-sapsurfing-na-baykale-proydet-11-iyunya>
14. The first Baikal, «The tourist season on Olkhon will open». [electronic resource]. URL: <https://1baikal.ru/novosti/turisticheskiy-sezon-na-olkhone-otkroetsya-15-iyunya-gastrofestivalem>
15. Olkhon district municipal association: official website. - URL: [https://adm-olkhon.ru/statistiki\\_pokazateli/index.html](https://adm-olkhon.ru/statistiki_pokazateli/index.html)
16. Talapov, V. Lake Baikal: Olkhon Island becomes «smart» / V. Talapov // CAD and graphics. – 2018. – № 8(262). – Pp. 27-32
17. Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Irkutsk region. [electronic resource]. - URL: <https://38.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/пресс-релиз%20КСП%20за%202022.pdf>
18. Dreaming Buryatia. [Electronic resource] - URL: <https://vk.com/buryatiadreamin> (date of application: 04.04.2024)

## НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА, ЗАНИМАЮЩИХСЯ ОБСЛУЖИВАНИЕМ КЛИЕНТОВ-ИНВАЛИДОВ

Н.А. Зайцева, А.О. Горяева

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова  
(Москва, Россия)

*Исследование выполнено при финансовой поддержке ФГБОУ ФО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в рамках научно-исследовательской работы на тему «Научно-методические и практические рекомендации по подготовке кадров для предприятий индустрии туризма и гостеприимства, занимающихся обслуживанием клиентов-инвалидов»*

**Аннотация.** Актуальность темы исследования определяется тем, что в настоящее время в индустрии туризма и гостеприимства существует большой дефицит квалифицированных кадров, в том числе существует дефицит кадров, имеющих опыт работы с клиентами-инвалидами, количество которых постоянно увеличивается. Существует необходимость, с одной стороны, адаптации всё большего количества клиентов-инвалидов к условиям современного общества, а, с другой стороны, обеспечения конкурентоспособности российского туризма на международном рынке при обслуживании туристов-инвалидов. Целью исследования было изучение влияния конъюнктуры рынка труда на систему подготовки кадров, выбор абитуриентами направлений подготовки и специальностей, а также обоснование основных направлений подготовки кадров для предприятий индустрии туризма и гостеприимства, занимающихся обслуживанием клиентов-инвалидов. В статье проведен анализ статистических данных о динамике количества вакансий и резюме по видам экономической деятельности и обосновывается вывод о кадровом дефиците, особенно в туризме, гостиничном и ресторанном бизнесе. Обоснована необходимость совершенствования подготовки кадров для предприятий индустрии туризма и гостеприимства, занимающихся обслуживанием клиентов-инвалидов и описаны возможные направления подготовки кадров для предприятий индустрии туризма и гостеприимства, занимающихся обслуживанием клиентов-инвалидов.

**Ключевые слова:** рынок труда, подготовка кадров, индустрия туризма и гостеприимства, образовательные организации, повышение квалификации.

## TRAINING AREAS FOR TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES SERVING DISABLED CLIENTS

N.A. Zaitseva, A.O. Goryaeva

Plekhanov Russian University of Economics  
(Moscow, Russia)

**Abstract.** The relevance of the research topic is determined by the fact that currently in the tourism and hospitality industry there is a large shortage of qualified personnel, including a shortage of personnel with experience of working with disabled clients, the number of which is constantly increasing. There is a need, on the one hand, to adapt an increasing number of disabled

*clients to the conditions of modern society, and, on the other hand, to ensure the competitiveness of Russian tourism in the international market when servicing disabled tourists. The purpose of the study was to study the influence of the labor market situation on the personnel training system, the choice of training areas and specialties by applicants, as well as the substantiation of the main areas of personnel training for enterprises in the tourism and hospitality industry engaged in servicing disabled clients. The article analyzes statistical data on the dynamics of the number of vacancies and resumes by types of economic activity and substantiates the conclusion about the personnel shortage, especially in tourism, hotel and restaurant business. The need to improve the training of personnel for tourism and hospitality industry enterprises engaged in servicing disabled clients is substantiated, and possible areas of training for personnel for tourism and hospitality industry enterprises engaged in servicing disabled clients are described.*

**Keywords:** labor market, personnel training, tourism and hospitality industry, educational organizations, advanced training.

В настоящее время туризм и индустрия гостеприимства являются одним из ключевых секторов экономики, вносящим значительный вклад в внутренний валовой продукт (ВВП) Российской Федерации. В условиях текущей экологической, экономической, политической обстановки существует большая потребность в создании доступной туристической среды для всех групп потребителей услуг туризма и гостеприимства, в особенности для лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) в соответствии с программой «Доступная среда» [10]. Туризм для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья является одним из видов рекреационного туризма, направленного на восстановление физических и душевных сил человека. Он может стать эффективным средством интеграции инвалидов в общество, предоставляя им возможность активного отдыха и общения с другими людьми, что способствует улучшению здоровья и повышению жизненного потенциала инвалидов, позволяя им осваивать новые навыки и знания. В настоящее время перед руководством Российской Федерации стоит задача создания комфортных условий для оказания услуг туризма и гостеприимства широким слоям населения, соответственно и в подготовке кадров, владеющих особыми навыками и компетенциями.

Современная система подготовки кадров, в том числе для предприятий сферы услуг, находится под воздействием множества факторов так текущих, так и имеющих стратегическую направленность. К числу первой группы факторов можно отнести, например, актуальную конъюнктуру рынка труда, а ко второй группе факторов – стратегические мероприятия по развитию отраслей народного хозяйства в рамках реализации национальных проектов. Сейчас на стадии утверждения находится Национальный проект «Туризм и гостеприимство», рассчитанный на период с 2025 по 2030 годы, в котором предусматриваются стратегические меры по развитию индустрии туризма и гостеприимства в нашей стране и обеспечению этого развития квалифицированными кадрами.

В докладе по презентации нацпроекта «Туризм и гостеприимство» на стратегической сессии у Председателя Правительства Российской Федерации М.В., проходившей 24 июня 2024 года, было отмечено, что в 2023 году в туризме и гостеприимстве работало около 1,1 миллиона человек (без учета самозанятых работников). При этом структура занятых по уровню образования выглядит следующим образом (Рис. 1) [13].

Как видно по данным рис. 1, только 15% сотрудников предприятий индустрии туризма и гостеприимства имеют высшее образование. Это как правило руководители предприятий (топ-менеджмент), начальники отделов и специалисты (бухгалтера, главные инженеры, HR-специалисты, юристы и другие). Четверть персонала имеет среднее специальное образование, и доля сотрудников с таким образованием в перспективе может расти из-за популяризации этого вида образования. При этом 60% персонала не имеют специальной квалификации и чаще всего они проходили краткосрочное обучение на рабочих местах.

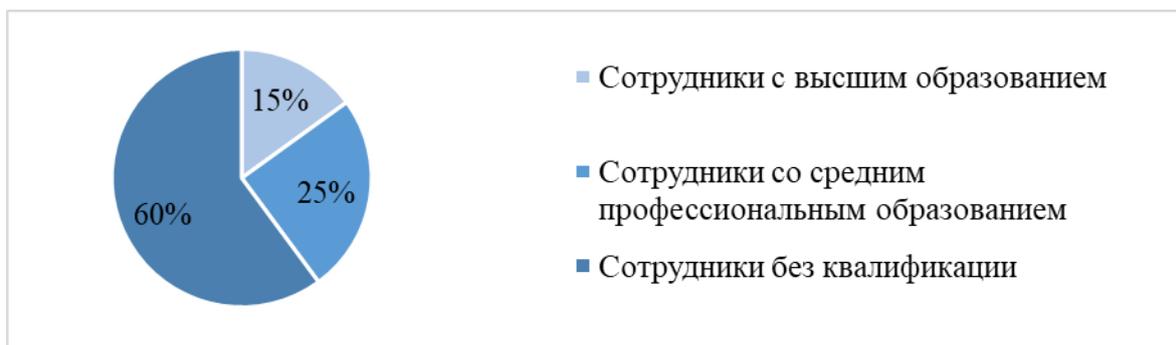


Рис. 1. Структура персонала в индустрии туризма и гостеприимства за 2023 год по уровню образования

При этом для достижения целей Национального проекта «Туризм и гостеприимство» нужно дополнительно привлечь в индустрию туризма и гостеприимства 400 тысяч сотрудников, из которых 320 тысяч человек или 80% составляют сотрудники гостиниц и иных средств размещения.

Такие амбициозные планы поставлены в условиях кадрового дефицита, с которым сталкиваются практически все отрасли народного хозяйства нашей страны.

Так в отчете «Краткий обзор рынка труда», опубликованный на сайте НН.ru за август 2024 года, указывается, что отношение среднего числа активных резюме к среднему числу активных вакансий в августе 2024 года стало чуть лучше, чем это было в прошлом году, но все равно еще далеко от уровня 2019 и 2020 годов [12].

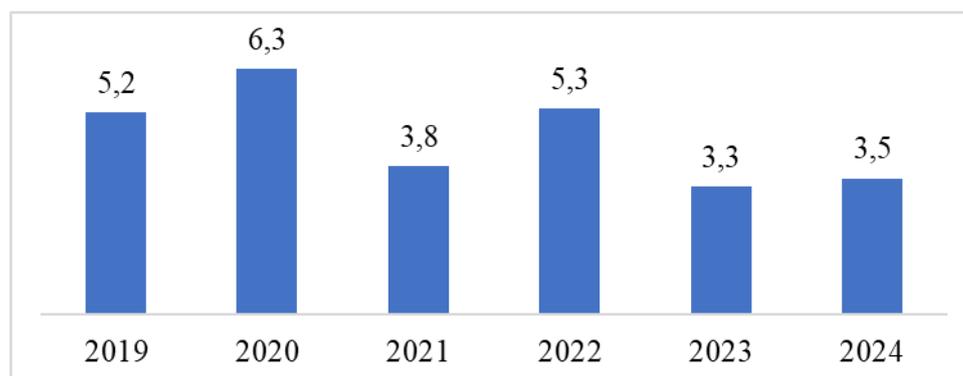


Рис. 2. Отношение среднего числа активных резюме к среднему числу активных вакансий в августе 2019 - 2024 годов

При этом значение показателя «Отношение среднего числа активных резюме к среднему числу активных вакансий» менее 3,9 означает, что дефицит соискателей присутствует, т.е. это так называемый «рынок соискателя».

Пари этом по отдельным отраслям имеется ситуации, когда при увеличении количества вакансий по сравнению с предыдущим месяцев отмечается уменьшение количества резюме. В отчете за август 2024 года было выявлено четыре группы сотрудников и видов деятельности с такой ситуацией, при этом самая плохая ситуация в гостиницах, ресторанах и туризме (Рис. 3.) [12].

По данным всех трех рисунков можно сделать вывод о том, что в условиях рынка соискателя (кандидата) специалисты имеют большие возможность выбора места работы. Кроме того, ситуация на рынке труда во многом влияет на выбор абитуриентами направлений подготовки и специальностей. К сожалению, образовательные организации,

занимающиеся подготовкой кадров для индустрии туризма и гостеприимства сталкиваются со снижением количества желающих поступать на эти направления подготовки по сравнению с количеством поступающих, например, на направления подготовки кадров для топливно-энергетического комплекса.

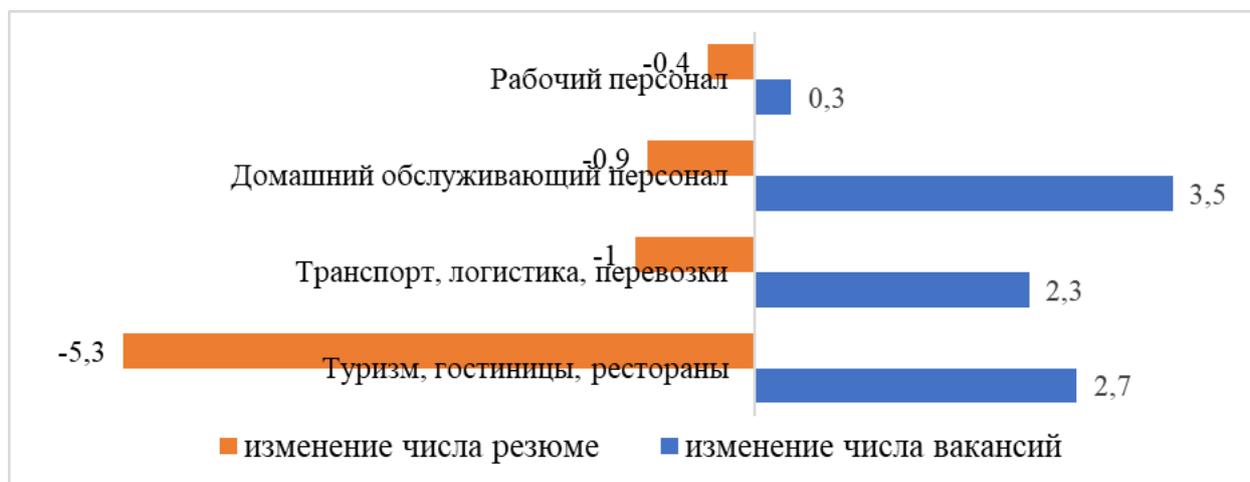


Рис. 3. Изменение количества вакансий и резюме в августе 2024 года по сравнению с данными за июль 2024 года

Предприятия индустрии туризма и гостеприимства по-разному решают проблемы с поиском, обучением и удержанием персонала. Так российский гостиничный оператор Cosmos Hotel Group, имеющий в управлении 36 отелей в 20 регионах нашей страны и большие планы по расширению гостиничной сети, испытывая большую потребность в квалифицированных кадрах принял решение об участии в федеральном проекте «Содействие занятости» и теперь на базе собственной образовательной организации «Cosmos Academy» [14] бесплатно (за счет 100%-го субсидирования со стороны государства) обучают граждан по программам дополнительного образования для получения дополнительной квалификации и по программам профессиональной переподготовки для получения новой профессии в индустрии гостеприимства [7].

Особое внимание в обслуживании гостей в отелях и иных средствах размещения уделяется потребителям с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), в том числе и инвалидам. Подготовка кадров для обслуживания таких гостей требует особых навыков и умений.

Согласно данным государственного информационного ресурса ЕМИСС численность инвалидов по группам инвалидности по субъектам Российской Федерации в период с 2022 по 2023 годы выросла на 108244 тысяч человек [15]. Прогнозируется увеличение числа лиц с ОВЗ на долю здорового населения согласно статистике, представленной на сайте Росстата. Все больше и больше детей становится инвалидами или таковыми рождаются. В январе 2016 года были зарегистрировано 617 тысяч детей-инвалидов, в декабре 2023 года был отмечен прирост до 755 тысяч человек. В 2022 году в России число впервые признанных инвалидами снизилось на 37% по сравнению с 2010 годом и составило 565 тысяч человек. При этом доля инвалидов I группы за это время ощутимо выросла, доля II группы уменьшилась, а доля III группы почти не изменилась [9].

На рост количества россиян с инвалидностью оказывает влияние множество факторов. Среди этих факторов можно прежде всего выделить следующие:

- увеличение средней продолжительности жизни, приводит к тому, что больше людей достигают возраста, когда риск развития хронических заболеваний и инвалидности возрастает;

- нестабильность экономики и политической обстановки, снижение уровня жизни и ухудшение условий труда;
- несбалансированное питание, отсутствие физических нагрузок, стресс и вредные привычки;
- рост экологических проблем оказывает отрицательное воздействие на здоровье людей, в особенности городских жителей;
- участие россиян в военных конфликтах и последствия чрезвычайных ситуаций;
- недостаточное внимание граждан к профилактике заболеваний и укреплению здоровья

Важно отметить, что вышеуказанные факторы взаимосвязаны и могут действовать одновременно, усугубляя друг друга.

В связи с прогнозируемым ростом лиц с ОВЗ появилась потребность в обучении кадров в сфере туризма и гостеприимства, участвующих в обеспечении отдыха и реабилитации после полученных травм на должном уровне для узконаправленного сегмента потребителей.

1. Прежде всего рассмотрим особенности этой группы потребителей гостиничных услуг. Гость с ограниченными возможностями здоровья – основной участник процесса отдыха, который ожидает комфорта, доступности и индивидуального подхода от персонала сферы туризма и гостеприимства. Обслуживание всех гостей осуществляется на основании Закон РФ «О защите прав потребителей» [2] и Постановления Правительства РФ «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» [3]. Кроме того, согласно ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» [1], а также ГОСТ Р 53998 [4], ГОСТ Р 55699 [5] и ГОСТ Р 54603 [6], а также согласно положений Конвенции «О правах инвалидов» [11], сотрудники сферы туризма и гостеприимства, работающие с клиентами-инвалидами, должны обладать следующими знаниями и навыками:

- умение создать условия гостеприимства независимо от индивидуальных особенностей гостя;
- умение эффективно общаться с клиентами-инвалидами, учитывая их индивидуальные потребности и ограничения с учетом правил этикета;
- подготовка специализированных сотрудников для работы с туристами с ограниченными физическими возможностями, к примеру, для глухих и глухонемых;
- навыки ведения переговоров и решения и конфликтных ситуаций, адаптированных для лиц с ОВЗ;
- владение специальными техническими средствами, адаптированными для передвижения инвалидов;
- владение требованиями, предоставляемыми службами медицинской реабилитации;
- понимание основных положений законодательства о защите прав инвалидов, включая доступность услуг и объектов;
- навыки адаптации стандартных услуг сферы туризма и гостеприимства (услуги проживания, услуги питания, конференц-услуги, услуги развлечения) согласно потребностям туристов с ОВЗ;
- навыки оказания первой медицинской помощи в экстренных случаях;
- умение проявлять высокий уровень эмпатии, уважения и толерантности к различиям между людьми, не смотря на физические и психологические отличия.

Эффективная коммуникация с гостем с ОВЗ является ключевым аспектом взаимодействия. Персонал должен уметь четко и понятно излагать информацию и инструкции, а также внимательно слушать пожелания гостей и выявлять потребности. Регулярное обучение и развитие навыков сотрудников позволит им лучше понимать потребности гостей с ограниченными возможностями и предоставлять им более качественный сервис.

В исследовании, проведенном Чуриловой И.Н. [16], отмечается, что профессиональных образовательных программ, нацеленных на подготовку специалистов, в настоящий момент фактически не существует.

При разработке научно-методических и практических рекомендаций по подготовке кадров для предприятий индустрии туризма и гостеприимства необходимо учесть все вышеперечисленные особенности при взаимодействии с лицами с ОВЗ. Для эффективной подготовки кадров необходимо функционально разделить процессы подготовки и развития. Важно формировать адаптивную образовательную систему, соответствующую нормативно-правовой базе и потребностям органов власти конкретных регионов Российской Федерации.

Вузам, образовательным организациям среднего специального образования важно организовать сотрудничество с государственными службами, службами социальной защиты, общественными организациями инвалидов, службами социальной защиты, информационно-справочными центрами по вопросам инвалидности, общероссийскими общественными объединениями инвалидов, специализированными фондами, которые предоставляют информацию о стандартах доступности и требованиях к оборудованию отелей, туристических предприятий, общественных зон для людей с ограниченными возможностями.

Сбор информации об особенностях этой группы потребителей, требованиях нормативно-правовых документов по организации обслуживания гостей с ОВЗ является основой для разработки новой и актуализации существующей учебно-методической и материально-технической базы, адаптированной под оказание услуг лицам с ОВЗ, что позволит обеспечить образовательные учреждения современным оборудованием, а также разработать новые учебные пособия и методические материалы. В программы подготовки профессиональных кадров должны быть включены материалы, необходимые для развития навыков взаимодействия и общения на всех этапах обслуживания в соответствии с этикетом и в зависимости от формы инвалидности.

Одним из важнейших направлений подготовки кадров для обслуживания в гостиницах и иных средствах размещения гостей с ОВЗ, в том числе инвалидов является применение практико-ориентированных форм обучения. К этим формам можно отнести использование современных инновационных технологий и методик обучения, таких как проектная работа, кейс-метод, деловые игры и симуляции, способствующие формированию у обучающихся необходимых профессиональных компетенций [8].

Также важно обеспечить взаимодействие образовательных организаций с гостиницами и иными средствами размещения, результатом которого станет разработка и реализация совместных образовательных программ, организация стажировок и практик в гостиничных предприятиях, а также привлечение представителей отрасли к образовательному процессу. Применение дистанционных технологий в подготовке кадров для обслуживания гостей с ОВЗ позволяет расширить доступ к образованию и повысить его качество за счёт использования современных средств коммуникации и интерактивных методов обучения.

Также актуально формировать индивидуальный трек развития для каждого обучающегося, например, студента вуза, учитывая его карьерный рост и потребности в повышении квалификации при обслуживании гостей с ОВЗ.

Необходимо создать единый комплексный механизм подготовки кадров, который будет включать в себя разработку единых правил и требований к профессорско-преподавательскому составу, отбору обучающихся, систематизацию практик и проведение итоговой аттестации. Повышение квалификации преподавательского состава позволит регулярно обновлять знания и навыки, чтобы соответствовать требованиям современного образования и законодательства в области обслуживания потребителей с ОВЗ, готовить квалифицированные кадры для индустрии туризма и гостеприимства.

В перспективе предлагается привлекать сотрудников отелей, которые непосредственно взаимодействуют и обслуживают потребителей услуг из числа инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности, которые пройдут повышение квалификации в федеральных и региональных образовательных организациях или же в образовательных организациях гостиничных сетей, в том числе в выше упоминавшейся образовательной организации «Cosmos Academy», созданной на базе российского гостиничного оператора Cosmos Hotel Group.

Такие меры позволят повысить качество обслуживания гостей с ОВЗ за счет формирования качественного и количественного состава кадров сферы туризма и гостеприимства, обладающих навыками обслуживания данной категории потребителей. Все это способствует решению с одной стороны социальных задач: обеспечению высокого качества услуг по оздоровлению и реабилитации инвалидов и других граждан с ОВЗ, а с другой стороны, за счет увеличения количества положительных отзывов о высоком качестве услуг в конкретной гостинице будет расти количество гостей, что позволит решить гостинице экономические задачи: обеспечить высокий уровень прибыли и рентабельности деятельности.

#### **Список источников**

1. Федеральный закон от 24.11.1995 N 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» (в редакции от 29.05.2024)
2. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 «О защите прав потребителей»(в редакции от 08.08.2024)
3. Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 N 1853 (ред. от 20.03.2024) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации»
4. ГОСТ Р 53998-2010. Туристские услуги. Услуги туризма для людей с ограниченными возможностями
5. ГОСТ Р 55699-2013. Доступные средства размещения для туристов с ограниченными физическими возможностями. Общие требования
6. ГОСТ Р 54603-2011. Услуги средств размещения. Общие требования к обслуживающему персоналу
7. В России вырос спрос на программы обучения персонала для отелей. URL: [https://www.interfax-russia.ru/tourism/news/v-rossii-vyros-spros-na-programmy-obucheniya-personala-dlya-oteley?utm\\_source=email&utm\\_campaign=glavnye-novosti-turizma&utm\\_medium=8](https://www.interfax-russia.ru/tourism/news/v-rossii-vyros-spros-na-programmy-obucheniya-personala-dlya-oteley?utm_source=email&utm_campaign=glavnye-novosti-turizma&utm_medium=8) (дата обращения 23.08.2024)
8. Гурьянов И.А. Подготовка будущих специалистов в области гостеприимства к реализации инклюзивного подхода. Педагогическое образование и наука. 2021, № 3, с. 104-107
9. Догужева В. Доля инвалидов I группы выросла в России до 22%. URL: <https://medvestnik.ru/content/news/Dolya-invalidov-I-gruppy-vyros-la-v-Rossii-do-22.html?ysclid=lzvtvolhyg5736638677> (дата обращения 28.08.2024)
10. Информационно–аналитический портал государственной программы Российской Федерации «Доступная среда», url: <https://zhit-vmeste.ru/> (дата обращения: 20.08.2024)
11. Конвенция «О правах инвалидов», принятая резолюцией 61/106 Генеральной Ассамблеи ООН от 13.12.2006, ратифицированная в Российской Федерации на основании закона от 03.05.2012 №46-ФЗ «О ратификации Конвенции о правах инвалидов»
12. Краткий обзор рынка труда за август 2024 г. URL: <https://hhcdn.ru/icms/10318621.pdf> (дата обращения 04.09.2024)
13. Новый нацпроект «Туризм и гостеприимство». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qkqrG9uKbR8> (дата обращения 15.08.2024)
14. Сайт Cosmos Academy. URL: <https://cosmos-academy.ru/> (дата обращения 23.08.2024)

15. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). - URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 10.08.2024)
16. Чурилина И.Н. О подходах к подготовке кадров для сферы инклюзивного гостеприимства. В сборнике: Здоровый образ жизни, физическая культура и спорт: тенденции, традиции, инновации. Сборник научных трудов. Симферополь, 2021. С. 31-36.

### References

1. Federal Law of 24.11.1995 N 181-FZ «On Social Protection of Disabled Persons in the Russian Federation» (as amended on 29.05.2024)
2. Law of the Russian Federation of 07.02.1992 N 2300-1 «On Protection of Consumer Rights» (as amended on 08.08.2024)
3. Resolution of the Government of the Russian Federation of 18.11.2020 N 1853 (as amended on 20.03.2024) «On Approval of the Rules for the Provision of Hotel Services in the Russian Federation»
4. GOST R 53998-2010. Tourist services. Tourism services for people with disabilities
5. GOST R 55699-2013. Accessible accommodation facilities for tourists with disabilities. General requirements
6. GOST R 54603-2011. Accommodation services. General requirements for service personnel
7. Demand for hotel staff training programs has grown in Russia. URL: [https://www.interfax-russia.ru/tourism/news/v-rossii-vyros-spros-na-programmy-obucheniya-personala-dlya-oteley?utm\\_source=email&utm\\_campaign=glavnye-novosti-turizma&utm\\_medium=8](https://www.interfax-russia.ru/tourism/news/v-rossii-vyros-spros-na-programmy-obucheniya-personala-dlya-oteley?utm_source=email&utm_campaign=glavnye-novosti-turizma&utm_medium=8) (accessed on 23.08.2024)
8. Guryanov I.A. Training future hospitality specialists to implement an inclusive approach. Pedagogical education and science. 2021, no. 3, pp. 104-107
9. Doguzova V. The share of disabled people of group I has grown in Russia to 22%. URL: <https://medvestnik.ru/content/news/Dolya-invalidov-I-gruppy-vyrosla-v-Rossii-do-22.html?ysclid=lzvtvolhyg5736638677> (date of access 08/28/2024)
10. Information and analytical portal of the state program of the Russian Federation «Accessible Environment», url: <https://zhit-vmeste.ru/> (date of access: 08/20/2024)
11. Convention on the Rights of Persons with Disabilities, adopted by resolution 61/106 of the UN General Assembly of 12/13/2006, ratified in the Russian Federation on the basis of the law of 05/03/2012 No. 46-FZ «On Ratification of the Convention on the Rights of Persons with Disabilities»
12. Brief overview of the labor market for August 2024. URL: <https://hhcdn.ru/icms/10318621.pdf> (date of access 09/04/2024)
13. New national project «Tourism and Hospitality». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qkqrG9uKbR8> (date of access 08/15/2024)
14. Cosmos Academy website. URL: <https://cosmos-academy.ru/> (date of access 08/23/2024)
15. Federal State Statistics Service (Rosstat). - URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (date of access: 08/10/2024)
17. 16. Churilina I.N. On approaches to training personnel for the field of inclusive hospitality. In the collection: Healthy lifestyle, physical culture and sports: trends, traditions, innovations. Collection of scientific papers. Simferopol, 2021. Pp. 31-36.

Научная статья  
УДК 336.226.2  
DOI 10.24888/2949-2793-2024-7-33-49

## НАЛОГОВАЯ БАЗА И ПОСТУПЛЕНИЯ ПО ЗЕМЕЛЬНОМУ НАЛОГУ И НАЛОГУ НА ИМУЩЕСТВО ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

**М.Р. Пинская, Р.В. Балакин**

Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов  
Российской Федерации  
(Москва, Россия)

***Аннотация.** В статье анализируется комплекс показателей, характеризующих налоговую базу по двум местным имущественным налогам – налогу на имущество физических лиц и земельному налогу. Среди рассматриваемых показателей выделяются такие как: доля объектов, в отношении которых налогоплательщиками исчислен налог к уплате, доля налоговой базы с учетом вычетов (льгот) в общем объеме налоговой базы, доля субъектов Российской Федерации в суммарной налоговой базе, прирост налоговой базы, доля фактически поступившей суммы налога к исчисленному и прирост объема налоговых поступлений. По налогу на имущество физических лиц представлен более детальный анализ показателей налоговой базы, в частности рассматриваются такие показатели как доля объектов налогообложения, включенных в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ в сумме исчисленного налога или доля нежилых объектов (без учета жилых домов и жилых помещений) в базе данных налоговых органов. Проанализированные показатели представлены в разрезе субъектов Российской Федерации, что позволяет выделять пространственные тенденции и направления формирования налоговой политики на региональном и местном уровнях.*

***Ключевые слова:** налоговая база, имущественные налоги, местные налоги, налог на имущество физических лиц, земельный налог, субъекты Российской Федерации.*

## TAX BASE AND REVENUES FROM LAND AND PERSONAL PROPERTY TAXES

**M.R. Pinskaya, R.V. Balakin**

Financial Research Institute of the Ministry of Finance  
of the Russian Federation  
(Moscow, Russia)

***Abstract.** The article deals with a set of indicators of tax base of two local property taxes - personal property tax and land tax. The indicators covered include the following: percentage of objects in respect of which taxpayers have charged tax for payment, percentage of the tax base including deductions (incentives) in the total amount of the tax base, percentage of Russian regions in the total tax base, tax base change, the share of actually paid tax to the estimated amount of tax and the change in revenue. For personal property tax, a more detailed analysis of the tax base indicators is presented, in specific, such indicators are covered as follows the share of taxable*

*objects included in the list determined in accordance with clause 7 of Article 378.2 of the Tax Code of the Russian Federation in the amount of the estimated tax or share of non-residential objects (excluding residential houses and residential premises) in the database of tax authorities. The analyzed indicators are presented in the context of regions of the Russian Federation, which makes it possible to identify spatial trends and directions of tax policy formation at the regional and local levels.*

**Keywords:** *tax base, property taxes, local taxes, personal property tax, land tax, regions of the Russian Federation.*

Налог на имущество физических лиц (далее по тексту НИФЛ) и земельный налог (далее по тексту ЗН) являются местными налогами. Их исследование необходимо для выявления тенденций в формировании налоговой базы и разработки направлений формирования налоговой политики для этих не столь масштабных, но имеющих важное значение для пополнения доходов местных бюджетов налогов. Вопросы имущественного налогообложения не так часто являются предметом отдельных исследований, а если такие исследования и встречаются, то посвящены, как правило, налогу на имущество организаций (далее по тексту НИО). Большое внимание проблематике имущественного налогообложения уделяется авторским коллективом Центра налоговой политики Научно-исследовательского финансового института Минфина России. В частности, в статье Р.В. Балакина, А.А. Попова и С.Д. Шаталова рассматривается роль НИО в структуре налоговых поступлений в разрезе регионов и видов экономической деятельности [4].

Еще одно исследование автора посвящено обзору ряда научных публикаций и судебных решений в части законодательных новаций по налогу [2], общим проблемам взимания налога посвящено исследование Т.И. Семкиной, А.В. Сорокина и Ю.А. Стешенко [7]. Такое внимание к НИО связано, во-первых, с более заметной долей НИО в структуре налоговых поступлений, а во-вторых, с тем фактом, что вопрос полного перехода на налогообложение имущества организаций исходя из кадастровой стоимости является довольно актуальной темой налогового реформирования. Так, например, в исследовании М.Р. Пинской и Р.В. Балакина представлена оценка фискальных последствий полного перехода к налогообложению недвижимого имущества организаций в России исходя из кадастровой стоимости [5]. В статье В.В. Сашичева и Р.В. Балакина предлагается факторная модель для анализа поступлений налога, исчисляемого исходя из кадастровой стоимости [6], которая также получила развитие и в других работах авторов [3, 1].

Анализ ситуации по другим имущественным налогам является следующим этапом исследования. Таким образом, целью настоящей публикации является характеристика показателей налоговой базы и объема налоговых поступлений по ЗН и НИФЛ, выявление тенденций, проблем и способов их устранения. В первой части статьи охарактеризуем ситуацию по ЗН, а затем – по НИФЛ.

### **Земельный налог**

При характеристике каждого налога начнем с показателей по стране в целом, а затем перейдем к анализу в региональном разрезе. Основные показатели на уровне страны для ЗН представлены в таблице 1.

Характеристика показателей налоговой базы по земельному налогу  
на основе данных ФНС России

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Количество земельных участков, учтенных в базе данных налоговых органов, тыс. единиц	36406	37458	38485	38840	39902	41232
Количество земельных участков, в отношении которых налогоплательщиками исчислен земельный налог к уплате, тыс. единиц	31081	31891	32683	32936	33917	35045
Доля земельных участков, в отношении которых налогоплательщиками исчислен земельный налог к уплате, %	85,37	85,14	84,92	84,80	85,00	84,99
Налоговая база (кадастровая стоимость), млрд руб.	44430	43260	42760	46273	43297	44703
Налоговая база (кадастровая стоимость с учетом льгот и вычетов) *, млрд руб.	21590	20967	20939	22903	33280	33883
Доля налоговой базы с учетом льгот в общем объеме налоговой базы, %	99,11	98,44	98,12	95,10	76,86	75,80
Сумма налога, подлежащая уплате в бюджет, млн руб.	192262	185716	183977	191210	200163	207183
Сумма налога, фактически поступившая в бюджет (согласно форме 1-НМ статистической налоговой отчетности), млн руб.	186016	187069	184292	180577	196586	200390
Доля фактически поступившей суммы налога к исчисленному, %	96,75	100,73	100,17	94,44	98,21	96,72

\* Для земельного налога в отношении организаций показатель «Кадастровая стоимость земельных участков, по которым предъявлен налог к уплате, с учетом налоговых вычетов» в статистической налоговой отчетности ФНС выделяется только с 2021 г., поэтому в в 2017–2020 гг. в таблице приведены данные только для земельного налога в отношении физических лиц

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН и № 1-НМ [9, 8].

Данные таблицы 1 свидетельствуют, что доля земельных участков, за которые исчислен ЗН к уплате, составляет 85 % от всех земельных участков, учтенных в базе данных налоговых органов. Эта доля фактически не изменилась за шесть рассматриваемых лет, при том, что само количество объектов увеличилось на 13 %. Подчеркнем, что несмотря на рост

количества объектов налоговая база (кадастровая стоимость) демонстрировала некоторую динамику на протяжении периода исследования, но значения 2017 и 2021 гг. фактически идентичны и составляют чуть более 44 трлн руб. С учетом льгот налоговая база составляет три четверти от этой величины по данным 2021–2022 гг. Отметим, что для ЗН в отношении организаций показатель «Кадастровая стоимость земельных участков, по которым предъявлен налог к уплате, с учетом налоговых вычетов» в статистической налоговой отчетности ФНС выделяется только с 2021 г., поэтому делать выводы на основе этого показателя мы можем только для указанного периода. В заключение охарактеризуем размер и динамику объема исчисленного налога. К 2022 г. объем поступлений по ЗН превысил 200 млрд руб. За шесть рассматриваемых лет рост поступлений составил порядка 8 %. Также отметим, что для ЗН фактически поступивший налог в 2018–2019 гг. даже превышает размер исчисленного налога, а в остальные годы не достигает уровня исчисленного налога не более чем на 5 %.

Далее на рисунках 1 – 6 представим показатели, характеризующие налоговую базу по ЗН в региональном разрезе.

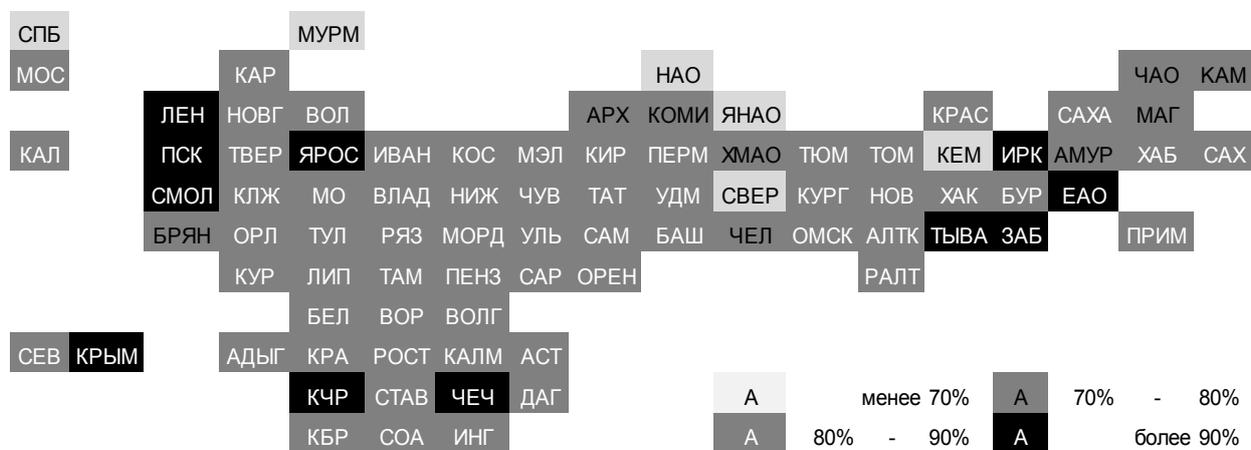


Рис. 1. Доля земельных участков, в отношении которых налогоплательщиками исчислен земельный налог к уплате в субъектах Российской Федерации в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Для Российской Федерации в целом размер доли земельных участков (исходя из количества участков), в отношении которых налогоплательщиками исчислен земельный налог к уплате, составляет 85 %. В среднем подобный размер показателя характерен и для регионов. В Республике Тыва, Псковской области и Карачаево-Черкесской Республике доля таких земельных участков превышает 92 %. Минимальный размер (от 64 % до 75 %) отмечается в Республике Коми, Чукотском, Ямало-Ненецком и Ненецком автономных округах, в г. Санкт-Петербурге, Кемеровской, Свердловской и Мурманская области. Низкие значения показателя свидетельствуют о большом объеме земельных участков, по которым не исчисляется налог. Такими земельными участками в соответствии со ст. 389 НК РФ являются земельные участки, изъятые из оборота в соответствии с законодательством Российской Федерации или ограниченные в обороте, в случае если они заняты особо ценными объектами культурного наследия народов Российской Федерации, объектами, включенными в Список всемирного наследия, историко-культурными заповедниками, объектами археологического наследия, музеями-заповедниками или заняты находящимися в государственной собственности водными объектами в составе водного фонда, а также

земельные участки из состава земель лесного фонда или входящие в состав общего имущества многоквартирного дома.



Рис. 2. Доля налоговой базы по земельному налогу с учетом льгот в общем объеме налоговой базы в субъектах Российской Федерации в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Размер налоговой базы с учетом льгот и вычетов составляет 75 % от общей налоговой базы. В среднем для регионов показатель находится на этом же уровне. Наименьший разрыв показателей за счет предоставления льгот демонстрирует Сахалинская область, где только 9 % налоговой базы по ЗН уменьшается в связи с предоставлением налоговых льгот и вычетов. Менее 60 % эта доля в Оренбургской и Волгоградской областях, а также Забайкальском крае. В Курганской области значение показателя составляет 46 %, то есть более половины всей налоговой базы региона льготируется. Льготы по земельному налогу устанавливаются местным законодательством, поэтому анализ состава этих льгот требует отдельного исследования.

Показатель размера налоговой базы (кадастровой стоимости) является центральным показателем анализа, поэтому помимо показателей, рассматриваемых для страны в целом, на уровне регионов рассмотрим также долю регионов России в суммарной налоговой базе страны.



Рис. 3. Доля субъектов Российской Федерации в суммарной налоговой базе страны по земельному налогу в 2022 году, %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Как видно из рисунка, для подавляющего большинства регионов (59 из 85 рассматриваемых) доля не превышает 1 %, еще в 17 регионах – не превышает 2 %. В целом значения этой доли на уровне 1-2% можно считать нормальными, если бы база была распределена равномерно по всем 85 регионам России, на каждый регион приходилось бы 1,18%. Некоторое смещение этого показателя в сторону снижения объясняется кратно большими значениями лидирующих регионов, которые упомянем далее. В г. Санкт-Петербурге, Ростовской, Ленинградской и Воронежской областях, Республике Татарстан и Ставропольском крае величина доли находится в диапазоне от 2 % до 4 %, в Краснодарском крае равна 7,42 %. Наконец, максимальные значения демонстрируют Москва и Московская область со значениями показателя 10,58 % и 17,33 % соответственно. Таким образом, на три лидирующих региона приходится более 35 % всей налоговой базы страны по ЗН.



Рис. 4. Прирост налоговой базы по земельному налогу в субъектах Российской Федерации в 2017–2022 гг., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Как мы уже отметили, на уровне страны налоговая база ЗН за шесть исследуемых лет фактически не изменилась. В регионах же наблюдается разная динамика. В 35 регионах эта динамика отрицательная. Существенное снижение показателя отмечается в Псковской, Архангельской, Вологодской и Амурской областях, Камчатском, Хабаровской и Краснодарском краях, Ненецком автономном округе и в Республике Калмыкия. Отметим, что в снижение налоговой базы в Краснодарском крае составило 33,4 %. Более чем двукратный рост налоговой базы наблюдается в Чеченской Республике, в Республиках Крым и Дагестан, Сахалинской области, Чукотском автономном округе и г. Севастополь. Значительный рост в этих регионах объясняется невысокими показателями налоговой базы в начальном периоде исследования.

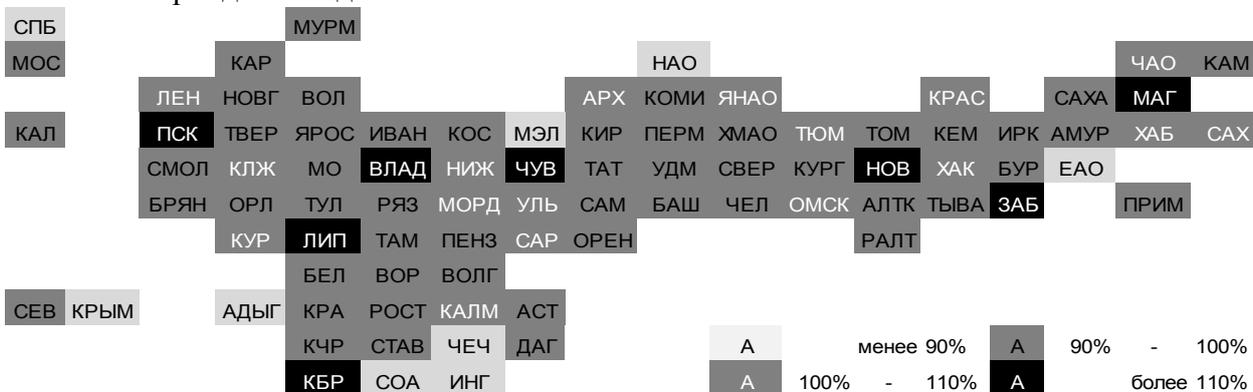


Рис. 5. Доля фактически поступившей суммы земельного налога к исчисленному в субъектах Российской Федерации в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН и 1-НМ [9, 8].

Доля фактически поступившей суммы налога к исчисленному на уровне страны составляет 96,7 %. В регионах значение показателя находится в диапазоне от 78 % до 136 %. В 60 регионах сумма фактически поступившего налога ниже исчисленного, а в 25 регионах – выше. Это говорит о том, что в большинстве регионов имеются недопоступления сумм фактически уплаченных налогов в сравнении с суммами, начисленными налоговыми органами к уплате. Минимальные значения (ниже 80 %) отмечены в Республике Адыгея и Республике Ингушетия, а также в Ненецком автономном округе. Максимальные значения отмечены в Новосибирской области и Кабардино-Балкарской Республике (порядка 120 %), а также в Магаданской области, где размер фактически поступившего налога на 36,4 % выше исчисленного.

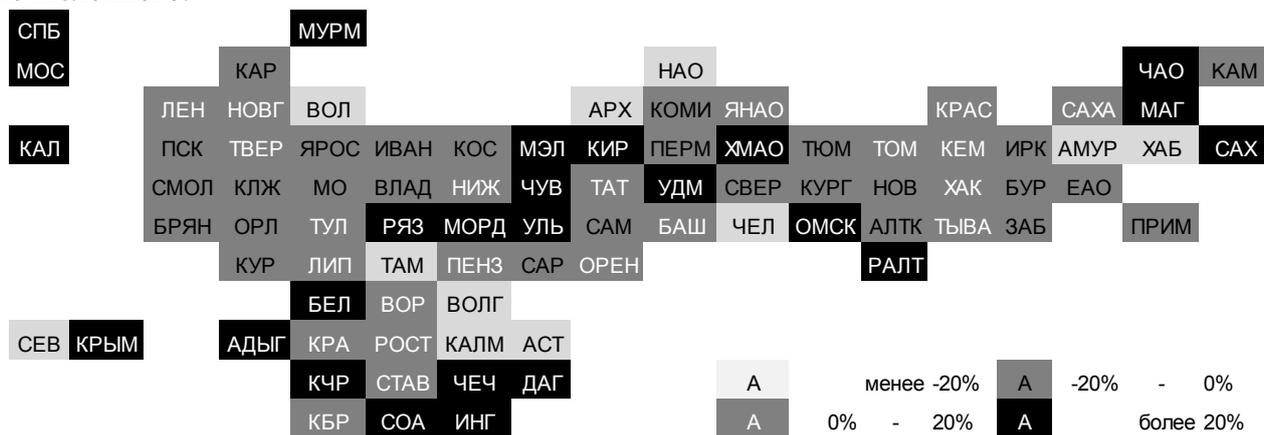


Рис. 6. Прирост поступлений по земельному налогу в регионах РФ в 2017–2022 гг., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности 1-НМ [8].

При фактически неизменной налоговой базе рост налоговых поступлений на уровне страны составил 8 %. В регионах средний рост также составил 8,53 %. При этом в 38 регионах наблюдается отрицательная динамика. Наибольшее снижение демонстрируют Волгоградская, Вологодская и Архангельская области, Ненецкий автономный округ, Республика Калмыкия и г. Севастополь, в которых поступления снизились более чем на треть. Значительный рост (более чем на 50 %) наблюдается в таких субъектах Российской Федерации, как Чеченская Республика, Мурманская и Сахалинская области, Республика Крым и Республика Ингушетия, а также г. Москва. В Чукотском автономном округе поступления по ЗН выросли на 131 %.

### Налог на имущество физических лиц

По аналогии с ЗН, для НИФЛ также в таблице 2 представим основные показатели на уровне страны, а на рисунках 7 – 12 – их региональный разрез.

На основе информации в таблице 2 необходимо отметить, что, исходя из количества объектов, доля строений, помещений и сооружений, на которые начислен НИФЛ к уплате, составляет порядка 60 %. Аналогичная картина для доли кадастровой стоимости с учетом вычетов в общем объеме кадастровой стоимости, которая равна 66 %. Ниже для НИФЛ и доля фактически поступившей суммы налога к исчисленному: она составляет около 77 %.

В части характеристики абсолютных значений показателей отметим, что количество объектов, по которым НИФЛ предъявлен к уплате, составляет 35 млн объектов с общей кадастровой стоимостью объектов 119 трлн руб. При этом сумма поступлений по НИФЛ не достигает и 100 млрд руб. (98,6 млрд руб.).

Характеристика показателей налоговой базы по налогу на имущество физических лиц на основе данных ФНС России

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Количество строений, помещений и сооружений, учтенных в базе данных налоговых органов, тыс. единиц	67961	69791	72051	73086	75653	77996
Количество строений, помещений и сооружений, по которым налог предъявлен к уплате, тыс. единиц	40583	41992	43113	43849	45863	47388
Доля строений, помещений и сооружений, в отношении которых налогоплательщиками исчислен НИФЛ к уплате, %	59,72	60,17	59,84	60,00	60,62	60,76
Общая кадастровая стоимость строений, помещений и сооружений, по которым НИФЛ предъявлен к уплате, млрд руб.	82322	91038	90797	100004	106238	118984
Общая кадастровая стоимость строений, помещений и сооружений, по которым НИФЛ предъявлен к уплате, с учетом вычетов, млрд руб.	54464	58145	59704	66179	70143	78507
Доля кадастровой стоимости с учетом вычетов в общем объеме кадастровой стоимости, %	66,16	63,87	65,76	66,18	66,02	65,98
Сумма налога, подлежащая уплате в бюджет, млн руб.	74526	81725	90438	95245	109671	128041
Сумма налога, фактически поступившая в бюджет (согласно форме 1-НМ статистической налоговой отчетности), млн руб.	52232	61344	70668	78730	84541	98640
Доля фактически поступившей суммы налога к исчисленному, %	70,09	75,06	78,14	82,66	77,09	77,04

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН и № 1-НМ [8, 9].

При росте количества объектов на 15-17 % (в зависимости от того, рассматривается ли количество объектов в базе данных налоговых органов или количество объектов, по которым налог предъявлен к уплате), за шесть исследуемых лет размер налоговой базы увеличился на 44-45 % (в зависимости от того, рассматривается ли база с учетом вычетов или без них). Это



Характеризуя ключевой показатель анализа – размер налоговой базы (кадастровой стоимости), отметим, что разброс доли кадастровой стоимости с учетом вычетов по НИФЛ в общем объеме кадастровой стоимости еще меньше, чем для предыдущего показателя: от 60 % до 76 %. Размер показателя для страны в целом, напомним, составляет 66 %. Минимальный размер показателя (то есть максимальное снижение налоговой базы за счет предоставления налоговых льгот) отмечен в Новгородской и Ленинградской областях. Максимальную долю (то есть наименьшее снижение налоговой базы за счет предоставления налоговых льгот) демонстрируют регионы Северо-Кавказского федерального округа: Республика Дагестан, Республика Ингушетия и Республика Северная Осетия – Алания, Карачаево-Черкесская и Кабардино-Балкарская Республики, а также Ставропольский край.

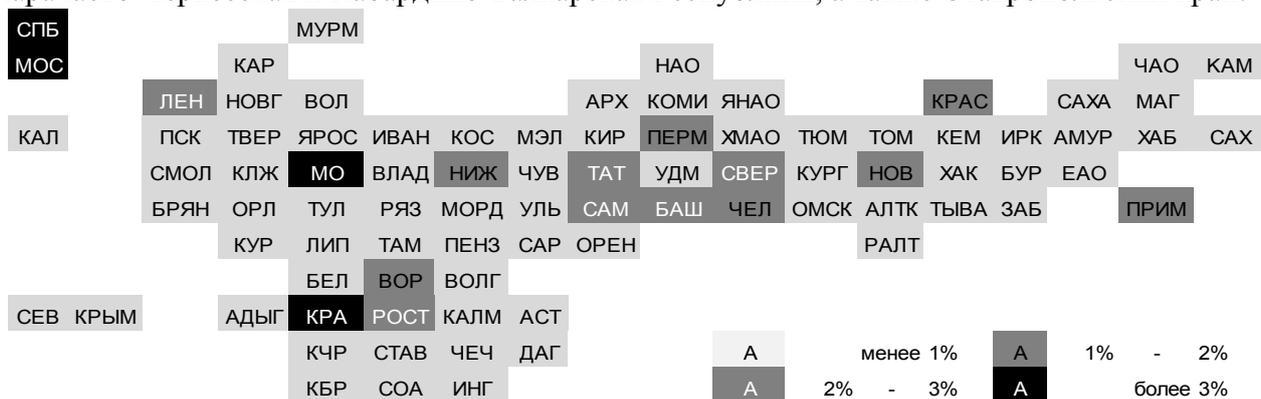


Рис. 9. Доля субъектов Российской Федерации в суммарной налоговой базе страны по НИФЛ в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Первые десять регионов, демонстрирующие наибольшие значения показателя, формируют 61,7 % всей налоговой базы страны. Первая тройка (г. Москва, Московская область и г. Санкт-Петербург) – почти 45 % всей налоговой базы. Более четверти (26 %) всей налоговой базы по НИФЛ приходится на Москву. Доля большинства регионов не превышает 1 %, таких регионов 68. Еще в семи регионах (Нижегородская, Новосибирская, Челябинская и Воронежская области, Красноярский, Пермский и Приморский края) доля не превышает 2 %. Как и в случае с ЗН отметим, что долю на уровне 1-2% при 85-ти регионах в России можно считать нормальной, при этом по земельному налогу отмечается даже больший перекос в сторону лидирующих регионов: по ЗН первая тройка регионов сформировала 35% всей налоговой базы, а по НИФЛ это доля равна 45%.

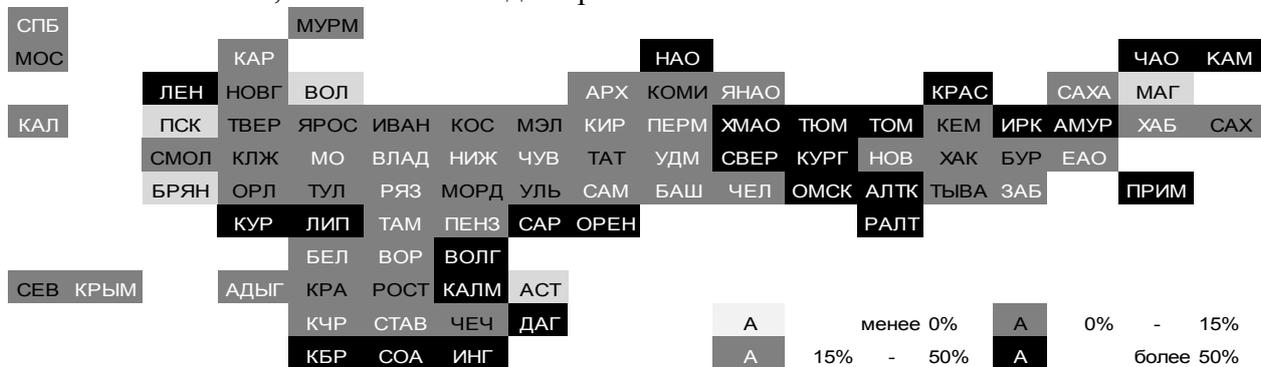


Рис. 10. Прирост налоговой базы по НИФЛ в субъектах Российской Федерации за 2017 – 2022 гг., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Налоговая база по НИФЛ на уровне страны за шесть рассматриваемых лет (с 2017 по 2022 гг.) увеличилась почти в полтора раза. В регионах же ситуация разнообразная. При этом важно отметить, что только пять регионов (Брянская, Вологодская, Астраханская, Псковская и Магаданская области) демонстрируют отрицательную динамику. В большинстве регионов (50 из 85) наблюдается рост показателя, но этот рост ниже, чем для страны в целом. В 15 регионах рост от 45 % до 85 %. В Ленинградской области отмечается рост на уровне 165 %. Остальные 14 регионов (Красноярский, Алтайский и Приморский края, Республики Северная Осетия – Алания, Дагестан и Алтай, Иркутская, Тюменская, Саратовская, Свердловская, Липецкая, Томская, Волгоградская и Курганская области) показывают кратный рост показателя, однако для некоторых из этих регионов это обусловлено крайне низкими (в некоторых случаях нулевыми) показателями для периода начала исследования, что в том числе связано с неравномерностью перехода к кадастровой оценке недвижимости во времени в разных субъектах Российской Федерации.



Рис. 11. Доля фактически поступившей суммы НИФЛ к начисленному в субъектах Российской Федерации в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН и № 1-НМ [9, 8].

Отметим, что под начисленным имеется в виду тот налог, который подлежит уплате, то есть сумма, указанная в налоговых уведомлениях, поскольку НИФЛ имеет уведомительный порядок уплаты. Максимальное значение демонстрирует Республика Тыва, где показатель равен 97 %. В Республиках Алтай и Хакасия показатель находится на уровне 91–92 %. В остальных регионах показатель не превышает 90 %. Минимальное значение демонстрирует г. Севастополь, где показатель равен 26 %. В Курской области, Чеченской Республике, Республиках Ингушетия и Дагестан также наблюдаются невысокие значения показателя, не превышающие 50 % (от 34 % до 48 %).



Рис. 12. Прирост поступлений по НИФЛ в субъектах Российской Федерации за 2017 – 2022 гг., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности 1-НМ [8].

Рост налоговой базы сопровождается и ростом поступлений. На уровне страны рост фактических поступлений по НИФЛ составил 89 %. Причем только в 26 регионах этот рост ниже общефедерального значения, но положительный, и еще в шести регионах (Свердловская, Томская, Иркутская и Волгоградская области, Республики Саха (Якутия) и Тыва) наблюдается снижение поступлений. Максимальный рост демонстрируют Республика Крым и г. Севастополь. В 43 регионах наблюдается более чем двукратный рост фактических поступлений (на рис. 8 такие регионы выделены черным маркером).

Статистическая форма налоговой отчетности № 5-МН позволяет также более детально охарактеризовать структуру налоговой базы и суммы исчисленного налога по НИФЛ. Показатели такой детальной характеристики представлены в таблице 3.

Таблица 3

Характеристика структуры налоговой базы исходя из количества объектов и структуры исчисленного налога по НИФЛ на основе данных ФНС России, %

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Доля жилых домов в базе данных налоговых органов	25,80	25,70	25,58	25,54	25,84	25,67
Доля жилых помещений в базе данных налоговых органов	62,08	61,87	61,33	61,41	61,12	60,64
Доля жилых домов, по которым налог предъявлен к уплате	16,55	15,80	15,69	14,82	15,14	15,32
Доля жилых помещений, по которым налог предъявлен к уплате	71,83	72,03	71,60	71,27	70,82	69,90
Доля объектов незавершенного строительства, по которым налог предъявлен к уплате	0,18	0,20	0,24	0,31	0,35	0,42
Доля единых недвижимых комплексов, по которым налог предъявлен к уплате	0,0001	0,0001	0,0000	0,0000	0,0001	0,0002
Доля гаражей и машино-мест, по которым налог предъявлен к уплате	5,40	5,72	5,76	5,91	6,06	6,24
Доля хозяйственных строений или сооружений, площадь каждого из которых не превышает 50 кв. м и которые расположены на земельных участках, предоставленных для ведения личного подсобного, дачного хозяйства, огородничества, садоводства или индивидуального жилищного строительства, по которым налог предъявлен к уплате	0,64	0,40	0,44	0,57	0,65	0,65
Доля объектов налогообложения, включенных в перечень, определяемый в	0,40	0,54	0,70	0,80	0,95	1,09

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ, по которым налог предъявлен к уплате						
Доля иных строений, помещений и сооружений, по которым налог предъявлен к уплате	5,00	5,31	5,58	6,32	6,03	6,39
Доля жилых домов в сумме исчисленного налога	11,46	10,38	9,35	7,95	8,23	7,87
Доля жилых помещений в сумме исчисленного налога	52,05	48,84	45,99	43,35	42,02	39,71
Доля объектов незавершенного строительства в сумме исчисленного налога	0,40	0,21	0,26	0,36	0,39	0,40
Доля единых недвижимых комплексов в сумме исчисленного налога	0,0001	0,0002	0,0000	0,0191	0,0019	0,0027
Доля гаражей и машино-мест в сумме исчисленного налога	1,05	1,08	1,01	0,94	0,96	0,91
Доля хозяйственных строений или сооружений, площадь каждого из которых не превышает 50 квадратных метров и которые расположены на земельных участках, предоставленных для ведения личного подсобного, дачного хозяйства, огородничества, садоводства или индивидуального жилищного строительства в сумме исчисленного налога	0,06	0,02	0,02	0,03	0,03	0,02
Доля объектов налогообложения, включенных в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ в сумме исчисленного налога	18,43	23,94	27,40	31,40	33,25	36,29
Доля иных строений, помещений и сооружений в сумме исчисленного налога	16,55	15,54	15,98	15,95	15,11	14,78

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Анализируя таблицу 3, необходимо отметить, что рассматриваемые доли либо незначительны по своему масштабу, либо не демонстрируют значительной динамики. Исключение представляют два показателя: за период исследования в сумме исчисленного

налога с 52 % до 40 % снизилась доля жилых помещений (при этом, исходя из количества объектов, доля жилых помещений фактически не изменилась и находится на уровне 70 %) и с 18 % до 36 % увеличилась доля объектов налогообложения, включенных в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ (перечень, по которым НИО уплачивается исходя из кадастровой стоимости). Исходя из количества это доля выросла более чем два раза, но при этом ее масштаб крайне незначителен и даже с учетом более чем двукратного роста ее значение едва превосходит 1 %. Таким образом, 1,09 % объектов формирует 36,29 % всего объема исчисленного налога по результатам 2022 г. В связи с этим интересно отследить, а для всех ли регионов характерна подобная ситуация? Для этого на рисунке 13 представим информацию о доле объектов налогообложения, включенных в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ в сумме исчисленного налога в региональном разрезе.

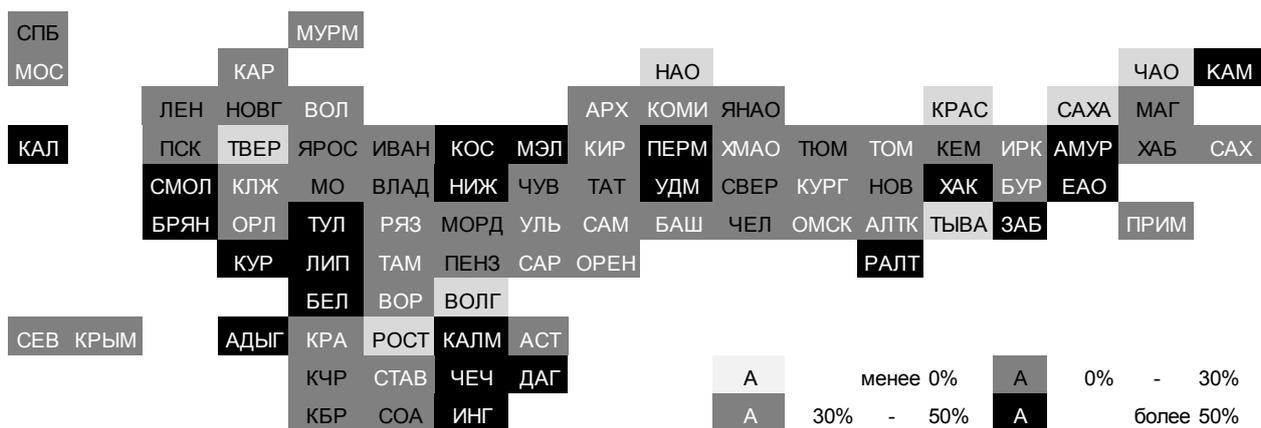


Рис. 13. Доля объектов налогообложения, включенных в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ в сумме исчисленного налога (НИФЛ) в субъектах Российской Федерации в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Региональный разрез доли объектов, включенных в перечень, в сумме исчисленного налога показывает следующие результаты. Во-первых, отметим восемь регионов, в которых такая доля равна нулю, и перечни не сформированы: Ненецкий и Чукотский автономные округа, Ростовская, Тверская и Волгоградская области, Красноярский край, Республики Саха (Якутия) и Тыва. Интересно отметить, что большинство из этих регионов демонстрируют минимальные значения прироста налоговых поступлений. Из восьми регионов с наименьшим приростом поступлений в пяти не сформирован перечень: это Волгоградская и Ростовская области, Республики Саха (Якутия) и Тыва, а также Красноярский край (кроме этих регионов минимальный прирост демонстрируют Иркутская, Томская и Свердловская области). Таким образом, можно сделать вывод о том, что несформированный перечень в целом негативно влияет на налоговые поступления. Напрямую это не демонстрируют Тверская область, Чукотский и Ненецкий автономные округа, которые при этом также не показывают максимальный прирост среди всех остальных регионов.

Далее отметим, что в 33 регионах доля объектов, включенных в перечень, ниже общефедерального значения в 36,29 %. Таким образом, в большинстве регионов (44 из 85 исследуемых) эта доля в сумме исчисленного налога выше значения для страны в целом, а в 23 регионах на этот тип объектов приходится более половины исчисленного налога. В 20 из этих регионов эта доля не превышает 65 %, а в Республике Дагестан, Камчатском крае и Липецкой области более трех четвертей всей суммы исчисленного налога складывается за

счет объектов, включенных в перечень (в Республике Дагестан показатель равен 87 %). Дополнительно отметим, что поскольку перечень формируется по другому налогу – НИО, то для НИФЛ в этом случае можно говорить о суммах недополученных поступлений по этим объектам, поскольку по ним исчисляется и уплачивается НИО.

Еще один показатель, который мы рассмотрим в региональном разрезе, это доля нежилых помещений (то есть без учета жилых домов и жилых помещений). Поскольку, как мы уже отметили, доли жилых домов и жилых помещений в базе данных налоговых органов фактически не меняются, занимая исходя из количества объектов постоянный размер в структуре налоговой базы, то разнообразие ситуаций в регионах может продемонстрировать единый показатель разницы между количеством всех объектов в данных налоговых органов и суммарным количеством жилых домов и жилых помещений. Эта доля представлена на рисунке 14.

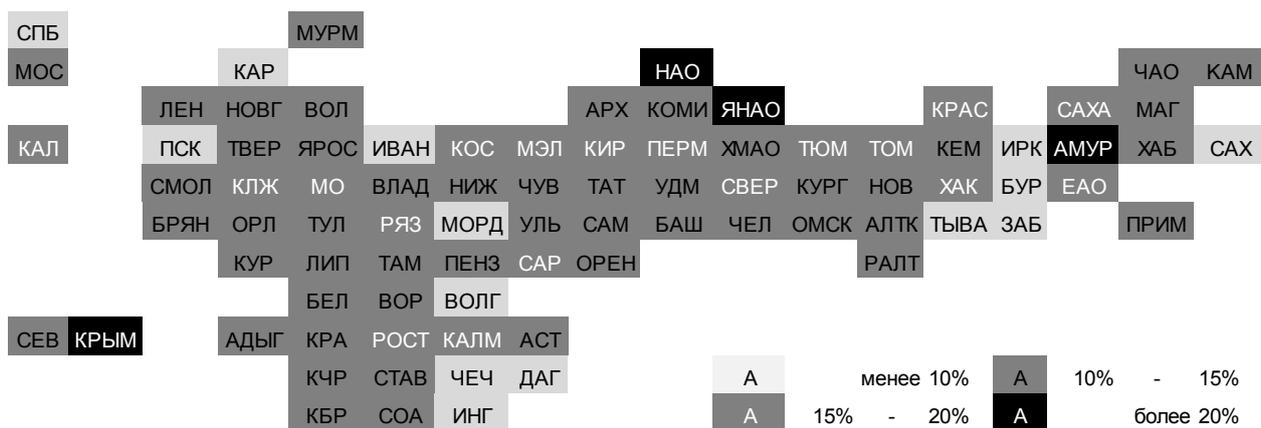


Рис. 14. Доля нежилых объектов (без учета жилых домов и жилых помещений) в базе данных налоговых органов в субъектах Российской Федерации в 2022 г., %

Источник: расчеты авторов на основе данных форм статистической налоговой отчетности № 5-МН [9].

Значение рассматриваемого показателя для страны в целом составляет 13,69 %, среднерегиональное значение 13,44 %, при этом разброс показателя от 5 % до 29 %. Таким образом, можно говорить о том, что ситуация в регионах незначительно отличается от ситуации по стране в целом: более чем на две трети начисленный налог формируется за счет жилых домов и жилых помещений. В Республике Дагестан, г. Санкт-Петербурге и Чеченской Республике доля других объектов не превышает 7 %, то есть в этих регионах начисленный налог фактически полностью формируется за счет жилых объектов. Максимальная доля нежилых объектов отмечена в Республике Крым, Ненецком и Ямало-Ненецком автономных округах, Амурской, Томской и Ростовской областях, но даже в этих регионах от 71 % до 81 % начисленного налога приходится на жилые дома и жилые помещения.

Для любого налога важно наращивание налоговой базы. Для имущественных налогов это имеет критичное значения в части формирования налоговых поступлений местных бюджетов. Проведенный анализ показывает, что для ЗН налоговая база фактически не изменилась за период исследования, и представляется закономерным вывод о том, что ресурсы роста налоговой базы именно по этому налогу по понятным причинам довольно ограничены. При этом рост налоговых поступлений по этому налогу составил 8%, что говорит об эффективном управлении этого ограниченного ресурса (увеличении стоимости земли и сокращении льготирования). По НИФЛ объем налоговой базы увеличился на 44–45 % (в зависимости от того, рассматривается ли база с учетом вычетов или без них) за шесть исследуемых лет. Это привело к росту исчисленного налога на 72 %, при этом

фактические поступления за период исследования увеличились на 89 %, что говорит о положительных тенденциях в части наращивания налоговой базы и налоговых поступлений по этому налогу.

#### Список источников

1. Балакин Р. В. Использование факторной модели для оценки последствий перехода на налогообложение имущества организаций исходя из кадастровой стоимости // Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике: материалы V международной научной конференции. Нижний Новгород. 15 февраля 2023 года. Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. 2023. С. 12-16.

2. Балакин Р. В. Обзор ряда научных публикаций и судебных решений в части законодательных новаций по налогу на имущество организаций // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2022. № 12(255). С. 82-93. DOI: 10.24412/2072-4098-2022-12255-82-93.

3. Балакин Р. В., Попов А. А. Кадастровая стоимость как ключевой фактор роста поступлений по налогу на имущество организаций // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2023. № 12(267). С. 42-58. DOI: 10.24412/2072-4098-2023-12267-42-58.

4. Балакин Р. В., Попов А. А., Шаталов С. Д. Роль налога на имущество организаций в структуре налоговых поступлений в разрезе регионов и видов экономической деятельности // Финансы: теория и практика. 2023. Т. 27, № 4. С. 93-103. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-4-93-103.

5. Пинская М. Р., Балакин Р. В. Оценка фискальных последствий полного перехода к налогообложению недвижимого имущества организаций в России исходя из кадастровой стоимости // Journal of Applied Economic Research. 2023. Т. 22, № 4. С. 834-860. DOI: 10.15826/vestnik.2023.22.4.034.

6. Сашичев В. В., Балакин Р. В. Факторный анализ поступлений налога на имущество организаций, исчисляемого исходя из кадастровой стоимости // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2023. Т. 58, № 5. С. 209-233. DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-58-5-10.

7. Семкина Т. И., Сорокин А. В., Стешенко Ю. А. Проблемы взимания налога на имущество организаций в РФ // Финансы. 2022. № 11. С. 32-35.

8. Форма статистической налоговой отчетности 1-НМ «Начисление и поступление налогов, сборов и страховых взносов в бюджетную систему Российской Федерации». URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/)

9. Форма статистической налоговой отчетности 5-МН «Отчет о налоговой базе и структуре начислений по местным налогам». URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/)

#### References

1. Balakin R.V. The using of factor model to assess the implications of the transition to the corporate property taxation on the basis of the cadastral value // Socio-economic prerequisites and results of the development of new technologies in modern economy: Proceedings of the V International Scientific Conference. Nizhny Novgorod. 15 February 2023. N.I. Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University. 2023. P. 12-16.

2. Balakin R.V. Review of scientific research on corporate property tax in the context of legislative innovations and judicial practice // Property relations in the Russian Federation. 2022. № 12(255). P. 82-93. DOI: 10.24412/2072-4098-2022-12255-82-93.

3. Balakin R.V., Popov A.A. Application of factor analysis to estimate the impact of cadastral value on corporate property tax revenues // Property relations in the Russian Federation. 2023. № 12(267). P. 42-58. DOI: 10.24412/2072-4098-2023-12267-42-58.
4. Balakin R.V., Popov A.A., Shatalov S.D. Analysis of the Share of Corporate Property Tax in the Structure of Tax Revenues in the Context of Regions and Economic Activities // Finance: Theory and Practice. 2023. Vol. 27, № 4. P. 93-103. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-4-93-103.
5. Pinskaya M.R., Balakin R.V. Fiscal implications of a complete conversion to taxation of property of organizations in Russia on the basis of cadastral value // Journal of Applied Economic Research. 2023. Vol. 22, № 4. P. 834-860. DOI: 10.15826/vestnik.2023.22.4.034.
6. Sashichev V.V., Balakin R.V. Factor analysis of corporate property tax revenue calculated on the basis of cadastral value // Lomonosov Economics Journal. 2023. Vol. 58, № 5. P. 209-233. DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-58-5-10.
7. Semkina T.I., Sorokin A.V., Steshenko Yu.A. Problems of corporate property tax collection in the Russian Federation // Finance. 2022. № 11. C. 32-35.
8. Statistical tax reporting form 1-HM «Charges and revenues of taxes, levies and insurance contributions to the budgetary system of the Russian Federation». URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/)
9. Statistical tax reporting form 5-MH «Report on the tax base and structure of charges for local taxes». URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/)

## К ВОПРОСУ О КАДРОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА НА СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЯХ РОССИИ

О.Ю. Смыслова, А.А. Иванова, П.Н. Юрова, Н.Ю. Филоненко

Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
(Липецк, Россия)

***Аннотация.** В данной статье исследуется проблема кадрового обеспечения отраслей аграрного сектора в современных условиях социально-экономических изменений. Внимание уделено нехватке профессиональных кадров для полноценной и эффективной деятельности сельхозпредприятий на сельских территориях. Обеспечение в полном объеме необходимыми квалифицированными кадрами отраслей сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности России рассматривается в качестве приоритетной задачей не только самими хозяйствующими субъектами, но и органами всех уровней власти. Аграрный сектор играет ключевую роль в обеспечении продовольствием населения как отдельных территорий, так и всей страны в целом. Благодаря кадровому обеспечению предприятий аграрного сектора предоставляется возможность создания устойчивых рабочих мест, обеспечивается развитие сельских территорий и поддержание экономической стабильности. Сельскохозяйственные предприятия находятся в тесной коллаборации с научными и образовательными учреждениями с целью обмена опытом для обеспечения повышения эффективности работы в аграрном секторе. Согласно экспертным данным наблюдается острая нехватка специалистов агропромышленного сектора, что подтверждается статистическими данными с выявлением около 166 тыс. безработных, имеющих опыт работы в агросекторе. В настоящее время благодаря реализации национальных проектов, в числе которых пилотный проект «Кадры», федеральные проекты «Профессионалитет» и «Содействие занятости», достигается обеспечение трудоустройства с точки зрения социальных эффектов стратегического характера. Рынок труда претерпел серьезную трансформацию, в результате чего меняется структура спроса на кадры.*

*Улучшение качества жизни на селе оказывает положительный эффект не только на жителей сельской местности, но и на развитие региона в целом. Создание благоприятных условий для жизни и работы на селе поможет удержать население, привлечь инвестиции и способствовать устойчивому развитию сельских территорий.*

***Ключевые слова:** кадры для сельского хозяйства, занятость населения, кадровое обеспечение, государственная поддержка, национальные проекты, сельские территории.*

## AGRARIAN-ORIENTED RURAL DEVELOPMENT AS A VECTOR FOR SOLVING THE COUNTRY'S FOOD SECURITY PROBLEMS

O.Y. Smyslova, A.A. Ivanova, P.N. Yurova, N.Y. Filonenko

Lipetsk Branch of the University of Finance  
(Lipetsk, Russia)

***Abstract.** This article examines the problem of staffing the agricultural sector in modern conditions of socio-economic changes. Attention is paid to the lack of professional personnel for the*

*full and efficient operation of agricultural enterprises in rural areas. Providing in full the necessary qualified personnel for the agricultural and processing industries of Russia is considered a priority task not only by the economic entities themselves, but also by authorities at all levels of government. The agricultural sector plays a key role in providing food to the population of both individual territories and the entire country as a whole. Thanks to the staffing of enterprises in the agricultural sector, it is possible to create sustainable jobs, ensure the development of rural areas and maintain economic stability. Agricultural enterprises are in close collaboration with scientific and educational institutions in order to exchange experience to ensure increased efficiency in the agricultural sector. According to expert data, there is an acute shortage of specialists in the agricultural sector, which is confirmed by statistical data identifying 166,000 unemployed people with experience in the agricultural sector. Currently, thanks to the implementation of national projects, including the pilot project "Personnel", federal projects "Professionalism" and "Promotion of Employment", employment is achieved in terms of social effects of a strategic nature. The labor market has undergone a serious transformation, as a result of which the structure of demand for personnel is changing.*

*Improving the quality of life in rural areas has a positive effect not only on rural residents, but also on the development of the region as a whole. Creating favorable conditions for living and working in rural areas will help retain the population, attract investment and promote sustainable development of rural areas.*

**Keywords:** *personnel for agriculture, employment of the population, staffing, state support, national projects, rural areas.*

## **Введение**

Острота проблемы кадрового обеспечения производственного сектора давно вышла за рамки отдельных предприятий. По мнению экспертов, «сегодня нехватка кадров – один из факторов, который может привести к замедлению экономического роста и развития в целом» [9]. На межрегиональном совещании «Кадры. Время возможностей» вице-премьер РФ Татьяна Голикова отметила, что «если шесть лет назад мы рассматривали обеспечение трудоустройства в первую очередь с точки зрения его социальных эффектов, то сегодня эта работа приобретает буквально стратегический характер. За минувшие шесть лет рынок труда прошел серьезную трансформацию. Уровень безработицы снизился на 20%. Уровень заработной платы в реальном выражении, за вычетом инфляции, возрос более чем на треть» [9].

Для такой стратегической отрасли как сельское хозяйство нехватка квалифицированных кадров выступает серьезной угрозой обеспечения продовольственной безопасности не только отдельных территорий, но и страны в целом. Так, по официальным данным Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, в 2023 году дефицит квалифицированных кадров в сельском хозяйстве составил более 200 тысяч человек. В рамках «Сибирской аграрной недели» в Новосибирске, проходившей в ноябре 2023г., первый замглавы Минсельхоза Оксана Лут отметила, что «ситуация с рабочими для сельского хозяйства особенно критична, ведь зарплаты там ниже, чем в других отраслях, а значит, ушедших сложно заменить. Лут заметила, что почти во всех регионах зарплаты в АПК ниже, чем в среднем по региону» [2]. В конце октября глава Центробанка Эльвира Набиуллина рассказала, что «с дефицитом кадров сталкиваются две трети предприятий в стране, при этом хуже всего ситуация обстоит не в сельском хозяйстве, а в обрабатывающей промышленности. Этот фактор глава регулятора назвала в качестве причин повышения ключевой ставки до 15 % годовых» [2].

Таким образом, проблема обеспечения аграрного сектора экономики квалифицированными кадрами продолжает оставаться нерешенной и все в большей степени возрастает с учетом появления новых технологий и новых видов производства. Особо остро проявляется недостаток работников на производстве и технических специалистов. Все это

указывает на особую актуальность рассматриваемого вопроса, что требует дополнительного изучения и анализа.

### **Обзор литературы**

Исследования вопросов кадрового обеспечения сельхозпроизводства и обрабатывающих отраслей выдвигаются достаточно давно. Много научных работ посвящено этой проблеме. Так, например, авторы Ушачев И.Г. [22], Алтухов А.И. [1], Саякбаева А.А. и Ниязалиев У. С. [20], Кузьмич Н.П. [6], Курманова Г. К., Суханбердина Б. Б., Уразова Б.А. [7], Проваленова Н.В., Васильева, Л. А. [23-25] и другие в своих исследованиях рассматривают трудовые ресурсы как основной фактор развития сельского хозяйства. Некоторые известные ученые-аграрии, такие как Петриков А.В. [13], Никонова Г.Н. [11], Паршутина И.Г. с коллегами [12] в своих работах поднимают вопросы социально-трудовых отношений и занятости в сельском хозяйстве. Колесник В.С. [5] проводит научные исследования по аграрной политике и проблемами занятости в сельском хозяйстве. Наумов А.С. с аспирантами [14] изучает вопросы занятости в сельском хозяйстве, включая анализ рынка труда и структуры занятости в аграрном секторе в пространственно-временном разрезе. Упомянутые ученые являются не исчерпывающим списком, но представляют краткий обзор российских ученых, работающих в области занятости в сельском хозяйстве. Среди зарубежных ученых, активно исследующих проблемы кадрового обеспечения аграрного сектора, выделяют таких авторов как Армстронг М., Блауг М., Денисон Э., Лукас Р., Ромер П., Уорнер М. и других исследователей.

В своих опубликованных ранее научных работах [4, 15, 16, 17, 19, 21] мы также исследовали проблемы стратегического развития ресурсного потенциала аграрного сектора АПК и сельских территорий, в том числе человеческого (трудового) потенциала. Результаты наших исследований результаты проведенного анализа представленной научной литературы позволили нам прийти к выводу, что проблема обеспечения квалифицированными кадрами отраслей сельского хозяйства и перерабатывающих производств до сих пор остаётся нерешенной и требует разработки действенных инструментов ее решения. Рассмотрим данный аспект более подробно.

### **Основная часть**

Обеспечение в полном объеме необходимыми квалифицированными кадрами отраслей сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности России рассматривается в качестве приоритетной задачей не только самими хозяйствующими субъектами, но и органами всех уровней власти. Связано это в первую очередь с тем, что аграрный сектор играет ключевую роль в обеспечении продовольствием населения как отдельных территорий, так и всей страны в целом. Кадровое обеспечение предприятий аграрного сектора позволяет создавать устойчивые рабочие места, развивать сельские территории и поддерживать экономическую стабильность. При этом аграрный сектор требует высокого уровня знаний и навыков в области сельского хозяйства, животноводства, агротехнологий и других аспектов деятельности. Квалифицированные и опытные сотрудники могут подойти к более эффективному использованию ресурсов, обеспечить рост урожайности и качества продукции. Также квалифицированные сотрудники за счет своих компетенций способны повышать производительность труда в аграрном секторе и создавать новые технологические усовершенствования, что непосредственно оказывает влияние на экономический рост и развитие страны в целом. Также важно отметить, что современное сельское хозяйство продолжает прогрессировать и внедрять новые технологии для повышения производительности и улучшения качества продукции. В этой связи компетентные сотрудники способны адаптироваться к новым технологиям и эффективно использовать их на производствах.

Как отмечают эксперты, «кадровое обеспечение является одним из направлений кадровой политики, результатом формирования состава персонала, соответствующего по своим характеристикам тактическим и стратегическим целям организаций АПК,

направленным на совершенствование кадрового потенциала данных организаций» [10]. Министерство сельского хозяйства и подведомственные научно-образовательные организации, учреждения выступают основными регуляторами в системе кадрового обеспечения АПК России. В области кадрового обеспечения Министерство сельского хозяйства выполняет следующие функции:

1. Разработка и реализация государственной политики в сфере кадрового обеспечения аграрного сектора;
2. Планирование и организация профессиональной подготовки и повышения квалификации кадров для аграрной отрасли;
3. Участие в разработке нормативно-правовых актов, регулирующих процессы трудоустройства и трудового образования в сельском хозяйстве;
4. Определение потребностей в кадрах в аграрной сфере и разработка программ по их привлечению и подготовке;
5. Обеспечение взаимодействия с научно-образовательными организациями для разработки и внедрения инноваций в аграрный сектор;
6. Координация работы учебных заведений, обучающих кадры для сельского хозяйства, и контроль за качеством образования;
7. Проведение мониторинга и анализа кадрового состава аграрной отрасли с целью оптимизации использования трудовых ресурсов;
8. Организация и проведение конкурсных отборов на занятие должностей в аграрных учреждениях;
9. Сотрудничество с трудовыми организациями сельского хозяйства для защиты прав работников и решения трудовых споров.

Перечисленный набор функций позволяет обеспечить Министерству сельского хозяйства целенаправленную деятельность в области кадрового обеспечения на улучшение качества и эффективность работы предприятий аграрного сектора. В этой связи одним из важных направлений деятельности министерства является определение потребностей в кадрах в аграрной сфере и разработка программ по их привлечению и подготовке. Для этого требуется активное сотрудничество с научно-исследовательскими институтами, которые способны разработать современные и эффективные методики обучения кадров для сельского хозяйства. Кроме того, министерство осуществляет координацию работы учебных заведений, обучающих кадры для сельского хозяйства, и контролирует качество предоставляемого образования.

Важным аспектом работы Министерства сельского хозяйства РФ также является планирование и организация профессиональной подготовки кадров для сельского хозяйства. Данная задача включает разработку образовательных программ, повышение квалификации специалистов и обеспечение их доступа к современным образовательным методикам и технологиям. Министерство сельского хозяйства также участвует в разработке нормативно-правовых актов, регулирующих процессы трудоустройства и трудового образования в сельском хозяйстве, и принимает участие в формировании системы аттестации и лицензирования сельскохозяйственных специалистов. Также важной функцией министерства сельского хозяйства является проведение мониторинга и анализа кадрового состава аграрной отрасли с целью оптимизации использования трудовых ресурсов. Это позволяет выявить дефициты и перенаправить усилия по привлечению и подготовке необходимых специалистов.

Таким образом, все обозначенные целевые задачи формируют одну из ключевых задач Министерства - разработку и реализацию государственной аграрной политики, которая наравне с другими приоритетными направлениями, определяет стратегические пути развития кадрового потенциала аграрной отрасли, а также выработку мер и программ по его развитию.

Научно-исследовательские институты и учебные заведения по подготовке сельхозспециалистов, подведомственные министерству, имеют свой набор функций в сфере кадрового обеспечения аграрного сектора, а именно:

1. Проведение научных исследований, разработка и внедрение инноваций в аграрный сектор для повышения его эффективности.
2. Обучение и подготовка кадров для сельского хозяйства на базе сельскохозяйственных вузов и колледжей.
3. Повышение квалификации специалистов в сельскохозяйственной отрасли через проведение курсов, семинаров и тренингов.
4. Координация сотрудничества между научно-образовательными организациями и сельскохозяйственными предприятиями для обмена опытом и передачи знаний.
5. Участие в разработке и согласовании программ обучения для сельскохозяйственных учреждений.
6. Проведение научно-практических конференций, семинаров и выставок для обмена опытом и демонстрации достижений в сельскохозяйственной науке и образовании.

Таким образом, научные и образовательные учреждения, подведомственные министерству, выполняют существенную роль в сфере кадрового обеспечения для сельхозотрасли. Они занимаются проведением научных исследований, разработкой и внедрением инноваций, направленных на повышение эффективности аграрного сектора. Кроме того, они обучают и готовят специалистов для сельского хозяйства, осуществляют повышение квалификации работников через проведение курсов, семинаров и тренингов.

Научные и образовательные учреждения также активно взаимодействуют с сельскохозяйственными предприятиями, обмениваются опытом и передают знания, что способствует повышению эффективности работы в аграрном секторе. Они также участвуют в разработке и согласовании программ обучения для сельскохозяйственных учреждений, что позволяет подготовить высококвалифицированных специалистов, соответствующих современным требованиям аграрной отрасли. Кроме того, научные и образовательные учреждения проводят различные научно-практические мероприятия, такие как конференции, семинары и выставки, на которых представляются достижения и результаты в сельскохозяйственной науке и образовании. Все эти функции содействуют развитию сельского хозяйства и обеспечивают эффективность его функционирования.

Для анализа масштаба проблемы нехватки квалифицированных кадров для сельхозпредприятий и перерабатывающих производств перейдем к фактам и конкретным цифрам.



Рис. 1. Численность занятых трудоспособного населения в России и в сельском хозяйстве за 2017-2023 г.г., тыс. человек

По состоянию на 01.01.2024 г. в агропромышленном комплексе России функционирует около 38,8 тыс. сельхоз организаций (ООО, АО, кооперативы, ГУП, колхозы, МУП), в которых работают более 4 млн. 465 тыс. человек (рис.1). Это почти в два раза

меньше, чем в 2012 году (56 тыс. сельхозорганизаций, в которых работали 2 млн. 223 тыс. чел.).

В начале ноября 2023 года дефицит кадров в агропромышленном комплексе России оценивался Минсельхозом в 200 000 человек, а заработная плата фиксировалась на уровне ниже, чем средняя по экономике (рис. 2). Министр сельского хозяйства России Дмитрий Патрушев озвучил прогноз на 2030 год – к этому времени недостаток рабочей силы в АПК составит 30 000–50 000 человек.

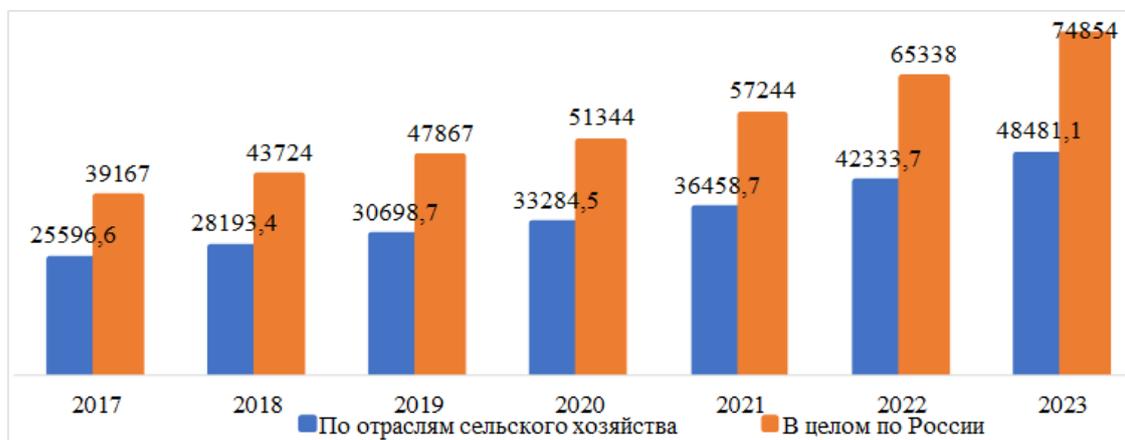


Рис. 2. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата на одного работника, руб.

Тем не менее, «опрошенные Forbes эксперты скептически относятся к официальной статистике. По их мнению, нехватка специалистов в агропромышленном секторе может быть глубже, чем оценивают в Минсельхозе. Так, по данным Росстата, в 2023 году в сельском хозяйстве было занято 4,466 млн человек, или 6,3% от общего числа занятых в экономике. Только с 2020 года, с начала пандемии, сокращение среднесписочных работников в сельхозорганизациях по официальным данным составило около 88 000 человек» [3]. При этом как показывает практика, в реальности оценить количество занятых в сельском хозяйстве и снижение по кадрам фактически невозможно, так как официальная статистика охватывает далеко не весь сектор. Как отмечает эксперт центра агропродовольственной политики ИПЭИ РАНХиГС Наталья Шагайда «данные организаций о численности работников, занятых в выпуске сельхозпродукции, занижены, и данный вопрос поднимался перед Росстатом после промежуточной сельхозпереписи 2021 года». Эксперт отмечает, что «работники, оформленные через аутстаффинг и через аутсорсинг (например, на дойку коров), никаким образом не были учтены. Как отмечает профессор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации Александр Сафонов «многие работники в АПК, не желая платить налоги, не регистрируются даже как самозанятые, предпочитая получать пособие по безработице» [3].

Продолжая углубляться в проблематику поднятого вопроса важно отметить, что основной причиной ухода работников из сферы АПК выступает собственное желание. Так, «по итогам обследования рабочей силы Росстата в 2022 году было выявлено 166 000 безработных, имеющих опыт работы в агросекторе. Только 56 000 из них лишились работы из-за закрытия производств или по инициативе работодателя. А большая часть безработных (110 000 человек) в трудоспособном возрасте покинули отрасль по собственному желанию» [3].

Как отмечает эксперт Н. Шагайда «сферу АПК активно покидают и сельские жители, традиционно являющиеся основными работниками отрасли. По данным за 2022 год, 72% сотрудников АПК составляют именно сельские жители. При этом, если в среднем рабочая

сила в селе сокращается на 0,8% в год, то число занятых в АПК сельских жителей падает быстрее – на 1,3% в год. Если в 2000 году в сельском хозяйстве было занято 50% трудоспособного сельского населения, то в 2022-м – уже 18,7%» [3].

В качестве аргумента приведем еще несколько мнений экспертов, которые считают, что «к дефициту кадров в АПК привела совокупность факторов, например, общий демографический кризис и отток населения из сельской местности, характерный, впрочем, для всех развитых стран. Прежние работники выходят на пенсию или выбывают по другим причинам, а новые, идти в отрасль не стремятся». По словам аналитика Института комплексных стратегических исследований Елены Киселевой «средний возраст специалистов все время растет и сейчас составляет около 45 лет. При этом среди выпускников сельскохозяйственных вузов трудоустраивается по специальности только половина. Проблема в первую очередь в глубоком отставании сельской инфраструктуры от стандартов жизни в более-менее крупном городе» [3].

Для справки рассмотрим уровень образования занятых в сельском хозяйстве. Из общего количества работающих более 71% имеют профессиональное образование, в т.ч. 14% (312 тыс.чел.) имеют высшее, 28% (627 тыс.чел.) среднее и 29% (65 тыс.чел.) начальное профессиональное образование. Непосредственно сельскохозяйственным производством занимается 20,7 тыс. организаций с численностью работающих 1 млн. 544 тыс. чел. Пищевая промышленность насчитывает 2840 организаций с численностью работающих 378,8 тыс. чел. Обслуживанием сельского хозяйства занимается 1830 организаций с количеством работающих 59,9 тыс. чел. Данные показатели свидетельствуют о том, что уровень образования работников сельского хозяйства нельзя назвать высоким, что накладывает свой отпечаток на их уровне квалификации.

В целях подготовки отечественных высококвалифицированных кадров с учетом демографической ситуации и роста заинтересованности в определенных видах деятельности трудоспособного населения Президент Российской Федерации Владимир Путин, выступая с Посланием Федеральному Собранию, анонсировал запуск нового национального проекта «Кадры». Глава государства отметил важную роль федерального проекта «Профессионалитет», а также профориентации школьников в деле подготовки кадров для современной экономики. Другими словами, проект будет направлен на поддержку профессионального развития школьников и студентов: на то, чтобы они стали профессионалами в своем деле и, благодаря актуальному образованию, были готовы работать в условиях экономики XXI века. Как отмечают эксперты «в приоритете при создании проекта «Кадры» были определены меры по увеличению эффективности межведомственной координации на этапах от выработки направлений обучения граждан до их трудоустройства с учетом удовлетворения кадровых нужд работодателей, а также меры по обеспечению доступа молодого населения к качественному образованию и профподготовке на всех уровнях.

Это позволит добиться структурного соответствия на российском рынке труда: подготовить и трудоустроить специалистов, которые помогут обеспечить технологический суверенитет страны, с профессиональной подготовкой в высшем, а также среднем специальном и дополнительном образовании. Так, до 2028 года для высокотехнологичных сфер в России требуется подготовить около 1 млн специалистов рабочих профессий» [9].

Положительным эффектом от реализации мер государственной поддержки можно увидеть от федерального проекта «Содействие занятости», реализуемого в рамках национального проекта «Демография». Основной целью проекта выступает оказание бесплатной помощи гражданам в повышении их квалификации и востребованности на рынке труда или смены профессии. Как отмечают эксперты «благодаря проекту «Содействие занятости» нацпроекта «Демография», который был создан по решению Президента, мамы в декрете, безработные и другие категории граждан могут получить новую востребованную профессию. Каждый год перечень лиц, которым доступна такая возможность, расширяется.

Увеличивается и количество образовательных организаций, которые готовят кадры под потребности того или иного региона» [8]. По словам заместителя руководителя Роструда Яна Талбацкого, за период 2021–2023 годов программу переобучения прошли практически 700 тыс. человек. Спикер отметил, что ранее таких объемов и масштабов переобучения в России за счет средств государства фактически не осуществлялись. Еще важно то, что в этом проекте задействованы российские образовательные организации, которые разработали более 3,0 тыс. программ.

Таким образом, на основе вышеотмеченного можно сделать следующий вывод: проблема нехватки квалифицированных специалистов в России в отраслях и сферах экономической деятельности имеет тенденцию к положительному разрешению. На уровне государства предпринимаются многочисленные меры по повышению престижности рабочих профессий и созданию условий по приобретению новых навыков профессиональной деятельности, в том числе в агропромышленном комплексе и сельском хозяйстве. Реализуемые федеральными и регионами органами власти программы привлечения молодых специалистов позволяют обеспечивать их бесплатным жильем, высокими единовременными выплатами и возможностями для льготного кредитования. Однако эти меры дают лишь временный эффект. Учитывая общие демографические проблемы страны, село даже с такой поддержкой сегодня проигрывает городу конкуренцию за молодежь. В этих условиях важно развивать сельскую инфраструктуру, улучшая не только дороги, но и доступность услуг, уровень здравоохранения, образования, общее качество жизни на селе. Следовательно, необходимо инвестировать в строительство новых школ, больниц, аптек, поликлиник и других социальных объектов на селе. Также важно развивать сельское предпринимательство, создавая благоприятные условия для открытия и развития малых и средних предприятий. Это позволит создать новые рабочие места и снизить уровень безработицы на селе.

Улучшение доступности услуг также включает в себя развитие сельской связи и интернет-инфраструктуры. Быстрый доступ к интернету позволит жителям села получать информацию, образовываться и вести бизнес удаленно. Также это способствует сокращению географического неравенства и обеспечивает доступ к различным онлайн-сервисам и образовательным ресурсам. В целом, улучшение качества жизни на селе имеет положительный эффект не только на жителей сельской местности, но и на развитие региона в целом. Создание благоприятных условий для жизни и работы на селе поможет удержать население, привлечь инвестиции и способствовать устойчивому развитию сельских территорий.

#### **Список источников**

1. Алтухов, А. И. Продовольственная безопасность-важный фактор стабильности России / А. И. Алтухов // Экономика сельского хозяйства России. – 2008. – № 12. – С. 13-18. – EDN KUYNQH.
2. В России усилилась нехватка рабочих для сельского хозяйства: Госэкономика: Экономика: Lenta.ru <https://lenta.ru/news/2023/11/08/lut/>
3. Закадрить доярку: почему сельское хозяйство столкнулось с нехваткой работников | Forbes.ru <https://www.forbes.ru/prodovolstvennaya-bezopasnost/505131-zakadrit-doarku-pocemu-sel-skoe-hozajstvo-stolknulos-s-nehvatkoj-rabotnikov> [Электронный ресурс] режим доступа свободный. Дата обращения 29.05.2024
4. Здобникова, Н. С. Развитие человеческих ресурсов в условиях цифровизации экономики / Н. С. Здобникова, О. Ю. Смылова // Актуальные проблемы социальной стратификации и трансформации в современных условиях : Сборник научных статей по материалам Международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, студентов и практиков, Пенза, 16 октября 2020 года / Под редакцией И.А. Юрасова, В.А. Юдиной, Е.В. Кузнецовой, М.А. Таниной. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2020. – С. 346-349. – EDN IKKKEF.

5. Колесник, В. С. Эффективность использования трудовых ресурсов в аграрном секторе экономики региона / В. С. Колесник, Е. А. Ховятская // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 1. – С. 136-143. – DOI 10.34755/IROK.2023.99.68.006. – EDN EMEQEF.
6. Кузьмич, Н. П. Трудовые ресурсы сельских территорий: региональный аспект / Н. П. Кузьмич // Бизнес. Образование. Право. – 2024. – № 1(66). – С. 41-45. – DOI 10.25683/VOLBI.2024.66.871. – EDN SQVRQC.
7. Курманова, Г. К. Региональные аспекты развития аграрного сектора национальной экономики / Г. К. Курманова, Б. Б. Суханбердина, Б. А. Уразова // Статистика, учет и аудит. – 2020. – № 4(79). – С. 162-166. – EDN CYUOEH.
8. Национальные проекты.рф [Электронный ресурс] <https://xn--80aarpmpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/news/sodeystvie-zanyatosti-kak-izmenitsya-federalnyy-proekt-v-2024-godu> режим доступа свободный. Дата обращения 29.05.2024
9. Национальный проект «Кадры» в России в 2024 году <https://news.mail.ru/society/60470565/> [Электронный ресурс] режим доступа свободный. Дата обращения 29.05.2024
10. Нечаев В.И. Проблемы и перспективы развития кадрового обеспечения АПК современной России // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2012. №4 (111). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-kadrovogo-obespecheniya-apk-sovremennoy-rossii> (дата обращения: 28.05.2024).
11. Никонова, Г. Н. Особенности современной институциональной среды земельных отношений в аграрном секторе / Г. Н. Никонова // Аграрная наука Евро-Северо-Востока. – 2023. – Т. 24, № 6. – С. 1067-1076. – DOI 10.30766/2072-9081.2023.24.6.1067-1076. – EDN XCEGNT.
12. Паршутина, И. Г. Анализ влияния информационно-цифровых технологий на социально-трудовые отношения на рынке труда / И. Г. Паршутина, А. И. Филиппова-Глебова // Вестник аграрной науки. – 2023. – № 6(105). – С. 143-148. – DOI 10.17238/issn2587-666X.2023.6.143. – EDN KPMSBW.
13. Петриков, А. В. Новые тенденции в развитии сельского хозяйства и приоритеты аграрной политики в России / А. В. Петриков // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2021. – Т. 230, № 4. – С. 275-284. – DOI 10.38197/2072-2060-2021-230-4-275-284. – EDN JGRRND.
14. Потапова, А. А. Пространственно-временной анализ занятости в сельском хозяйстве в странах мира / А. А. Потапова, А. С. Наумов // Вестник Московского университета. Серия 5: География. – 2022. – № 5. – С. 76-90. – EDN GDPFQW.
15. Савенкова, О. Ю. Деструктивные процессы в области формирования сельского рынка труда и направления его развития / О. Ю. Савенкова // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. – 2016. – № 1. – С. 100-102. – EDN WZTCWT.
16. Савенкова, О. Ю. Сельский рынок труда: проблемы и пути решения / О. Ю. Савенкова // Стратегирование пространственного развития территорий России в новых экономических реалиях : материалы международной научно-практической конференции к 50-летию Липецкого филиала Финуниверситета, Липецк, 12 ноября 2015 года. Том Часть 1. – Липецк: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2016. – С. 507-514. – EDN VWIWNX.
17. Савенкова, О. Ю. Социально-ориентированное развитие аграрного сектора экономики: проблемы, тенденции и пути решения / О. Ю. Савенкова, Н. С. Морозова // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2011. – Т. 154. – С. 192-202. – EDN OIGWYZ.
18. Савенкова, О. Ю. Формирование стратегии развития системы управления в региональных АПК / О. Ю. Савенкова // Вестник университета. – 2011. – № 8. – С. 177-181. – EDN PXUSXP.

19. Савенкова, О. Ю. Формирование экономического механизма обеспечения устойчивого развития АПК региона / О. Ю. Савенкова // Региональная экономика: теория и практика. – 2009. – № 40. – С. 53-58. – EDN KXPPDX.
20. Саякбаева, А. А. Трудовые ресурсы как основной фактор развития сельского хозяйства / А. А. Саякбаева, У. С. Ниязалиев // Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. – № 12. – С. 1529-1537. – DOI 10.34755/IROK.2021.15.81.019. – EDN NTGNDZ.
21. Смыслова, О. Ю. Стратегическое развитие ресурсного потенциала аграрного сектора АПК и сельских территорий / О. Ю. Смыслова, А. А. Иванова, Н. Ю. Филоненко // Управленческий учет. – 2021. – № 8-1. – С. 210-218. – EDN KJKAWF.
22. Ушачев, И. Г. АПК в условиях кризиса: состояние, проблемы, пути выхода / И. Г. Ушачев // АПК: экономика, управление. – 2009. – № 5. – С. 8-14. – EDN LOZYKZ
23. Проваленова, Н. В. Формирование методологии исследования социальной инфраструктуры сельских территорий / Н. В. Проваленова // Вестник НГИЭИ. – 2020. – № 6(109). – С. 129-137. – EDN MOMRKZ.
24. Васильева, Л. А. Факторы, влияющие на эффективность использования трудовых ресурсов в сельском хозяйстве / Л. А. Васильева, Н. В. Проваленова // Вестник НГИЭИ. – 2022. – № 6(133). – С. 112-120. – DOI 10.24412/2227-9407-2022-6-112-120. – EDN NIZZPE.
25. Васильева, Л. А. Специальная оценка условий труда: цели и перспективы / Л. А. Васильева, Д. А. Тараканов // Балтийский гуманитарный журнал. – 2014. – № 4(9). – С. 128-131. – EDN TFACIP.

### References

1. Altukhov, A. I. Food security is an important factor in the stability of Russia / A. I. Altukhov // The economics of agriculture in Russia. – 2008. – No. 12. – pp. 13-18. – EDN KUYHQH.
2. In Russia, the shortage of workers for agriculture has increased: State Economy: Economics: Lenta.ru <https://lenta.ru/news/2023/11/08/lut/>
3. To hire a milkmaid: why agriculture is faced with a shortage of workers | Forbes.ru <https://www.forbes.ru/prodovolstvennaya-bezopasnost/505131-zakadrit-doarku-pocemu-sel-skoe-hozajstvo-stolknulos-s-nehvatkoj-rabotnikov> [Electronic resource] the access mode is free. Date of application 05/29/2024
4. Zdobnikova, N. S. Development of human resources in the context of digitalization of the economy / N. S. Zdobnikova, O. Y. Smyslova // Actual problems of social stratification and transformation in modern conditions : A collection of scientific articles based on the materials of the International Scientific and Practical Conference of teachers, graduate students, students and practitioners, Penza, October 16, 2020 / Edited by I.A. Yurasov, V.A. Yudina, E.V. Kuznetsova, M.A. Tanina. – Penza: Penza State University, 2020. – pp. 346-349. – EDN IKKKEF.
5. Kolesnik, V. S. Efficiency of labor resources use in the agrarian sector of the regional economy / V. S. Kolesnik, E. A. Khovyatskaya // Actual issues of modern economics. – 2023. – No. 1. – pp. 136-143. – DOI 10.34755/IROK.2023.99.68.006. – EDN EMEQEF.
6. Kuzmich, N. P. Labor resources of rural territories: a regional aspect / N. P. Kuzmich // Business. Education. The right. – 2024. – № 1(66). – Pp. 41-45. – DOI 10.25683/VOLBI.2024.66.871. – EDN SQVRQC.
7. Kurmanova, G. K. Regional aspects of the development of the agricultural sector of the national economy / G. K. Kurmanova, B. B. Sukhanberdina, B. A. Urazova // Statistics, accounting and auditing. – 2020. – № 4(79). – Pp. 162-166. – EDN CYUOEH.
8. National projects.RF [Electronic resource] <https://xn--80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn-p1ai/news/sodeystvie-zanyatosti-kak-izmenitsya-federalnyy-proekt-v-2024-godu> the access mode is free. Date of application 05/29/2024

9. The national project «Cadres» in Russia in 2024 <https://news.mail.ru/society/60470565/> [Electronic resource] the access mode is free. Date of application 05/29/2024
10. Nechaev V.I. Problems and prospects of development of personnel support for the agroindustrial complex of modern Russia // Bulletin of the Adygea State University. Episode 5: Economics. 2012. №4 (111). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-kadrovogo-obespecheniya-apk-sovremennoy-rossii> (date of application: 05/28/2024).
11. Nikonova, G. N. Features of the modern institutional environment of land relations in the agricultural sector / G. N. Nikonova // Agrarian science of the Euro-North-East. – 2023. – Vol. 24, No. 6. – pp. 1067-1076. – DOI 10.30766/2072-9081.2023.24.6.1067-1076. – EDN XCEGNT.
12. Parshutina, I. G. Analysis of the impact of information and digital technologies on social and labor relations in the labor market / I. G. Parshutina, A. I. Filippova-Glebova // Bulletin of Agrarian Science. – 2023. – № 6(105). – Pp. 143-148. – DOI 10.17238/issn2587-666X.2023.6.143. – EDN KPMSBW.
13. Petrikov, A.V. New trends in the development of agriculture and priorities of agrarian policy in Russia / A.V. Petrikov // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. - 2021. – Vol. 230, No. 4. – pp. 275-284. – DOI 10.38197/2072-2060-2021-230-4-275-284. – EDN JGRRND.
14. Potapova, A. A. Spatial and temporal analysis of employment in agriculture in the countries of the world / A. A. Potapova, A. S. Naumov // Bulletin of the Moscow University. Episode 5: Geography. - 2022. – No. 5. – pp. 76-90. – EDN GDPFQW.
15. Savenkova, O. Yu. Destructive processes in the field of formation of the rural labor market and directions of its development / O. Yu. Savenkova // Bulletin of the Tula branch of the Financial University. - 2016. – No. 1. – pp. 100-102. – EDN WZTCWT.
16. Savenkova, O. Yu. Rural labor market: problems and solutions / O. Yu. Savenkova // Strategizing the spatial development of Russian territories in new economic realities : materials of the international scientific and practical conference on the 50th anniversary of the Lipetsk Branch of the University of Finance, Lipetsk, November 12, 2015. Volume Part 1. – Lipetsk: I.A. Bunin Yelets State University, 2016. – pp. 507-514. – EDN VWIWNX.
17. Savenkova, O. Yu. Socially oriented development of the agricultural sector of the economy: problems, trends and solutions / O. Yu. Savenkova, N. S. Morozova // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. - 2011. – Vol. 154. – pp. 192-202. – EDN OIGWYZ.
18. Savenkova, O. Yu. Formation of a strategy for the development of a management system in regional agro-industrial complex / O. Yu. Savenkova // Bulletin of the University. – 2011. – No. 8. – pp. 177-181. – EDN PXUSXP.
19. Savenkova, O. Yu. Formation of an economic mechanism for ensuring sustainable development of the agro-industrial complex of the region / O. Yu. Savenkova // Regional economics: theory and practice. - 2009. – No. 40. – pp. 53-58. – EDN KXPPDX.
20. Sayakbayeva, A. A. Labor resources as the main factor in the development of agriculture / A. A. Sayakbayeva, U. S. Niyazaliev // Topical issues of modern economics. – 2021. – No. 12. – pp. 1529-1537. – DOI 10.34755/IROK.2021.15.81.019. – EDN NTGNDZ.
21. Smyslova, O. Yu. Strategic development of the resource potential of the agricultural sector of the agro-industrial complex and rural territories / O. Yu. Smyslova, A. A. Ivanova, N. Yu. Filonenko // Managerial accounting. – 2021. – No. 8-1. – pp. 210-218. - EDN KJKAWF.
22. Ushachev, I. G. Agro-industrial complex in a crisis: state, problems, ways out / I. G. Ushachev // Agroindustrial complex: economics, management. - 2009. – No. 5. – pp. 8-14. – EDN LOZYKZ
23. Provalenova, N. V. Formation of a methodology for the study of the social infrastructure of rural areas / N. V. Provalenova // Bulletin of the NGIEI. – 2020. – № 6(109). – Pp. 129-137. – EDN MOMRKZ.

24. Vasilyeva, L. A. Factors influencing the efficiency of the use of labor resources in agriculture / L. A. Vasilyeva, N. V. Provalenova // Bulletin of the NGIEI. – 2022. – № 6(133). – Pp. 112-120. – DOI 10.24412/2227-9407-2022-6-112-120. – EDN NIZZPE.

25. Vasilyeva, L. A. Special assessment of working conditions: goals and prospects / L. A. Vasilyeva, D. A. Tarakanov // Baltic Humanitarian Journal. – 2014. – № 4(9). – Pp. 128-131. – EDN TFACIP.

Научная статья  
УДК 330.3  
DOI 10.24888/2949-2793-2024-7-62-70

## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ: СУЩНОСТЬ И СЛАГАЕМЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

Л.В. Попова, А.А. Садофьев

Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева  
(Орёл, Россия)

***Аннотация.** В условиях высокой турбулентности цифровой среды, у владельцев капитала и топ-менеджеров меняются подходы в оценке значимости ресурсного потенциала компании. Ещё недавно, запасы и объекты основных средств определяли конкурентоспособность предприятий и их развитие. Но сегодня многие уже осознали, что, несмотря на отсутствие у интеллектуального капитала материально-вещественной формы, он является важным ресурсом для организации. Вопросы категориального аппарата, научных подходов и сущности интеллектуального капитала являются чрезвычайно актуальными и давно занимают умы отечественных ученых. На сегодняшний момент не существует общепринятого термина, который бы определил природу интеллектуального капитала, до сих пор продолжаются дискуссии об его слагаемых элементах. В статье изложены результаты анализа существующих подходов к сущности интеллектуального капитала. Авторы, применяя теоретические и эмпирические методы исследования, провели обзор имеющихся научных публикаций и научно-квалификационных работ отечественных ученых, раскрыли понятие интеллектуального капитала, рассмотрели его слагаемые. В работе сделан вывод, что быстрые изменения в технологиях усиливают значение информации, знаний и интеллектуального капитала, поэтому важно компаниям трансформировать свою систему социально-экономических отношений под экономику, основанную на приоритетности интеллектуального капитала, интенсивном развитии цифровых технологий, наукоемкого производства, высокотехнологичных отраслей и непрерывного профессионального образования.*

***Ключевые слова:** капитал, интеллектуальный капитал, оценка интеллектуального капитала.*

## INTELLECTUAL CAPITAL: ESSENCE AND CONSTITUENT ELEMENTS

L.V. Popova, A.A. Sadofiev

Orel State University named after I.S. Turgenev  
Orel, Russia

***Abstract.** In a highly turbulent digital environment, owners of capital and top managers are changing their approaches to assessing the importance of a company's resource potential. Not so long ago, inventories and fixed assets determined the competitiveness of enterprises and their development. But today many people have already realized that, despite the lack of material form of intellectual capital, it is an important resource for the organization. The issues of categorical apparatus, scientific approaches and the essence of intellectual capital are extremely relevant and have long occupied the minds of domestic scientists. To date, there is no universally accepted term*

*that would define the nature of intellectual capital, there are still ongoing discussions about its constituent elements. The article presents the results of analyzing the existing approaches to the essence of intellectual capital. The authors, using theoretical and empirical methods of research, conducted a review of available scientific publications and scientific qualification works of domestic scientists, revealed the concept of intellectual capital, considered its components. The paper concludes that rapid changes in technology increase the importance of information, knowledge and intellectual capital, so it is important for companies to transform their system of socio-economic relations under the economy based on the priority of intellectual capital, intensive development of digital technologies, knowledge-intensive production, high-tech industries and continuous professional education.*

**Keywords:** capital, intellectual capital, intellectual capital valuation.

В условиях построения новой модели экономических отношений в России возникает необходимость в увеличении созидательной позиции бизнеса. Он должен обеспечивать уникальное сочетание ресурсов, компетенций и организационных способностей работников организаций, чтобы произвести нечто новое и востребованное на рынке. В современной социально-регулируемой экономике, только знания и интеллектуальный капитал могут стать движущей силой экономического развития.

Несмотря на относительно хорошую изученность темы исследования, у отечественных экономистов не сложилось единого мнения в отношении термина «интеллектуальный капитал». При анализе научных публикаций и диссертационных работ, посвященных интеллектуальному капиталу, было выделено несколько подходов в его трактовке (табл. 1).

Таблица 1

Подходы авторов к трактовке термина «интеллектуальный капитал»

<b>Подход</b>	<b>Ф.И.О. авторов</b>
Отношения между субъектами собственности	Абдулсамедов Т.А., Булыга Р.П., Терина С.Н., Мустафаев А.О.
Знания, навыки, опыт (компетенции) конкретных людей	Апанасевич М.В., Балашова И.В., Терещенко Т.А., Баширова А.Г., Васькова А.Д., Абросимова М.А., Захарова Э.А., Сидоров А.Н., Вахрушина М.А., Вахрушина А.А., Виноградова Е.Б., Красовская И.П., Клюев К.В., Козырев А.И., Колодезникова М.В., Крыжановская О.А., Некипелова А.С., Рушкова А.В., Мустафаев А.О., Наумова О.А., Воропай А.Ю., Осколкова М.А., Теплых Г.В., Стюарт Т.А.
Долгосрочный ресурс, используемый предприятием	Бадретдинова И.И., Габитов И.М., Ильин В.Ю., Пятакова Н.П., Ильина А.А.
Разность между рыночной и балансовой стоимостью компании	Коломина О.Б., Эдвинссон Л., Мэлоун М.С.
Фактор создания стоимости	Истихорох С., Моэльяди С., Сударма М, Айша С.
Совокупность (часть) нематериальных активов	Конюхов В.Ю., Лагереv Р.Ю., Шнайдер К.А., Лустин М.В., Бехер В.В., Михалева О., Наваз Т., Чайковская Л.А., Быстрова Ю.О.
Интеллектуальная деятельность	Облицова З.Г., Тодорова О.И., Лобынцева Н.С.

Подавляющая часть научных работников интеллектуальный капитал сводят к компетенциям конкретных людей. Находятся и те, кто считает, что интеллектуальный капитал – это множество или часть нематериальных активов экономического субъекта. Профессор Р.П. Булыга под данной дефиницией понимает «совокупность элементов неосязаемого (нематериального) потенциала фирмы, а также систему экономических отношений по его использованию для создания стоимости бизнеса» [4]. Некоторые ученые деятели связывают интеллектуальный капитал с интеллектуальной деятельностью. Имеются сравнения интеллектуального капитала с гудвиллом, т.е. разницей между рыночной и балансовой стоимостью компании.

Интеллектуальный капитал имеет большую ценность для организации, но не имеет физической формы и традиционно не учитывается в бухгалтерском учете и не отражается в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Интеллектуальный капитал отличается от физических активов, таких как основные средства (ОС) или запасы, дебиторская задолженность, денежные средства. Иногда интеллектуальный капитал отражается по статье «Гудвилл» в балансовых отчетах. Он включает такие активы, как деловая репутация, торговые марки, монопольные права и другие забалансовые активы, способные генерировать будущие конкурентные преимущества. Поэтому под интеллектуальным капиталом будем понимать недоступные чувству осязания активы экономического субъекта в виде ценности его работников, обладающих идеями и знаниями, навыками, полученными в ходе обучения и практической деятельности, а также её нематериальные активы, генерирующие добавленную стоимость и обеспечивающие компании конкурентное преимущество.

Сегодня, в сложной бизнес-среде, от компаний требуется гибкость, высокая инновационность и способность быстро разрабатывать проактивный способ действий. При достижении намеченного многие организации осознали, что знания представляют собой наиболее важный фактор в создании экономической ценности, которая лежит в основе приращения стоимости компании.

Для клиентов и поставщиков интеллектуальный капитал является инструментом маркетинга, улучшая коммуникации и сотрудничество. Для работников интеллектуальный капитал выступает основой для кадрового и организационного развития, повышения прозрачности знаний и компетенций. Информация об интеллектуальном капитале предприятия облегчает доступ инвесторам к капиталу и субсидиям, улучшая условия для переговоров. Имеются плюсы и для самой организации. Через интеллектуальный капитал происходит поддержка стратегического выравнивания в достижении запланированных целей.

Интеллектуальный капитал сложная конструкция, включающая в себя несколько взаимосвязанных между собой элементов. На текущий момент можно выделить несколько точек зрения на основные компоненты интеллектуального капитала и их иерархии (табл. 2).

Как видим, теоретики используют различные суждения относительно слагаемых интеллектуального капитала. Но наибольшее распространение получило мнение о том, что интеллектуальный капитал включает в себя два компонента: человеческий капитал и структурный капитал (рис. 1).

Есть исследователи, которые отступают от классического содержания интеллектуального капитала. Например, Г.А. Ермакова расширила классификацию видов интеллектуального капитала корпораций, включив, как стандартные его виды – человеческий, организационный, стейкхолдерский, так и новые перспективные – репутационный, конкурентный, культурный, информационный совместное взаимодействие которых проявляет мультипликативный эффект на формировании стоимости корпораций [5].

## Суждения отечественных авторов о структуре интеллектуального капитала

Элементы (компоненты) интеллектуального капитала	Апанасевич М.П.	Афонин А.С.	Баширова А.Г.	Калинина Т.В.	Каримов А.О.	Кашкинбаев А.Б., Джаксыбекова Г.Н.	Кашеева А.О.	Коваленко Н.В., Дьяков Д.В.	Муртазин А.С.	Петрусевич Т.В.	Раздорская И.М., Салова Ю.С., Григорьева С.В.	Савицкая О.Е.	Тарасова Н.Е., Авагян А.В.	Шкода Р.В.
Вложения в человеческие ресурсы, качество персонала		+												
Вложения в НИОКР		+												
Торговая марка, лицензии, патенты, ноу-хау		+												
Квалификация менеджмента		+												
Корпоративная культура		+												
Корпоративная архитектура		+												
Корпоративная этика		+												
Человеческий капитал	+		+			+	+	+	+	+	+	+	+	+
Социальный капитал				+										
Структурный капитал			+	+		+	+	+			+	+		
Организационный капитал									+	+			+	
Потребительский капитал			+			+			+		+		+	
Клиентский капитал				+			+			+				
Инновационный капитал						+								
Маркетинговый капитал	+													
Интеллектуальная собственность														
Гудвил														+
Здоровье					+									
Образование					+									
Профессионализм					+									
Уровень культуры					+									

Значимой составляющей интеллектуального капитала является человеческий капитал. Большинство ученых идентифицируют его, как запас знаний, привычек, навыков и личных атрибутов и компетенций работников, необходимых для выполнения трудовых функций. Но находятся и те, кто шире трактуют это понятие, включая в него здоровье, мотивацию, способности индивида (табл. 3). М.А. Джаримова [6] человеческий капитал и интеллектуальный капитал рассматривает как синонимы.



Рис. 1. Типология интеллектуального капитала

Структурный капитал не связан с человеческими ресурсами предприятия, а имеет отношение к подразделениям и службам, основная задача которых – обеспечение нормального функционирования предприятия и человеческого капитала.

Организационный капитал – это ресурсы, используемые менеджментом компании для организации коммуникаций между различными уровнями управления и структурными подразделениями компании.

Рыночный капитал – это средства, позволяющие сотрудничать с контрагентами, а именно поставщиками, подрядчиками, государственными органами и др. Это действенный инструмент, используемый компанией с целью оказания влияния на макросреду и участников рынка.

Процесный капитал – это программы, технологические решения, используемые в сквозных процессах, в ходе их выполнения создается конкретная ценность для потребителя.

Инновационный капитал – это совокупность особенностей предприятия и способностей работников, позволяющих производить наукоемкую продукцию, отвечающую требованиям мирового рынка.

Все выше перечисленные виды капитала взаимосвязаны между собой, действуют сообща, оказывая влияние на экономические показатели деятельности предприятия, и имеют множественные эффекты.

Человеческий капитал является одним из факторов экономического роста. Следующий по значимости – это структурный капитал, который оказывает поддержку человеческому капиталу в виде комплексных систем и объектов, структурированного набора данных, хозяйственных процессов, охранных документов, подтверждающих исключительное право. Точное измерение каждого капитала и его использования может позволить руководству успешно принимать управленческие решения, осуществлять привлечение инвестиций, а также улучшить эффективность работы компании.

## Позиция российских ученых о структуре человеческого капитала

Ф.И.О. авторов	Слагаемые человеческого капитала									
	знания	умения	навыки	здоровье	способности	мотивация	образование	профессиональные качества	квалификация	моральные, культурные ценности
Абалкин Л.И., Погосов И.А., Гловацкая Н.Г. и др.	+		+							
Баширова А.Г.	+		+	+	+	+				
Беккер Г.	+		+			+				
Бондаренко М.С.	+	+	+							
Брик Л.В., Горельцев А.Г.	+		+		+					
Брюхов А.М.			+		+					
Васькова А.Д., Абросимова М.А., Захарова Э.А., Сидоров А.Н.	+		+		+					
Джаримова М.А.	+	+	+	+						
Добрынин А.И., Дятлов С.А., Цыренова Е.Д.	+		+		+	+				
Капелюшников Р.И.	+		+		+					
Кашкинбаев А.Б., Джаксыбекова Г.Н.	+		+							
Коваленко Н.В., Дьяков Д.В.	+		+				+	+	+	
Кончакова Л.Н., Чугунова С.В.	+		+		+					
Курганский С.А.	+	+								
Медведева О.В.	+		+	+	+					
Муртазин А.С.	+		+		+					+
Николаев А.С.	+	+	+							
Нуреев Р.М.	+		+	+	+	+				
Пивоваров В.И., Мазур В.В.	+	+	+		+					
Тугускина Г.Н.	+			+	+	+				+

Для того, чтобы успешно использовать интеллектуальный капитал на практике, менеджмент компании должен иметь представление о его модели (рис. 2).

Модель интеллектуального капитала состоит из трех субмоделей: организационная модель (интеллектуальный капитал как средство коммуникации между организацией и бизнес-средой), модель бизнес-процессов (интеллектуальный капитал как ресурс для успеха бизнеса), модель контроля (контур управления от внешнего достигнутого эффекта к целенаправленным внутренним изменениям).

Ядром модели признается интеллектуальный капитал, который характеризуется сложными взаимозависимостями. Взаимодействие между знаниями и бизнес-процессами приводит к бизнес-результатам, которые переносятся в бизнес-среду. Это приводит к внешнему эффекту, который интерпретируется как успех или неудача. Модель дает понять, что интеллектуальный капитал не является незыблемым, он подвижен в динамике и оказывает активное воздействие на развитие компании. В модели внешний эффект успеха

бизнеса проявляется в формировании долгосрочного образа желаемого будущего компании, его целей и задач. Это, в свою очередь, может быть использовано для выработки успешной бизнес-стратегии и получения знаний, которые, в свою очередь, приводят к выработке конкретных мер.

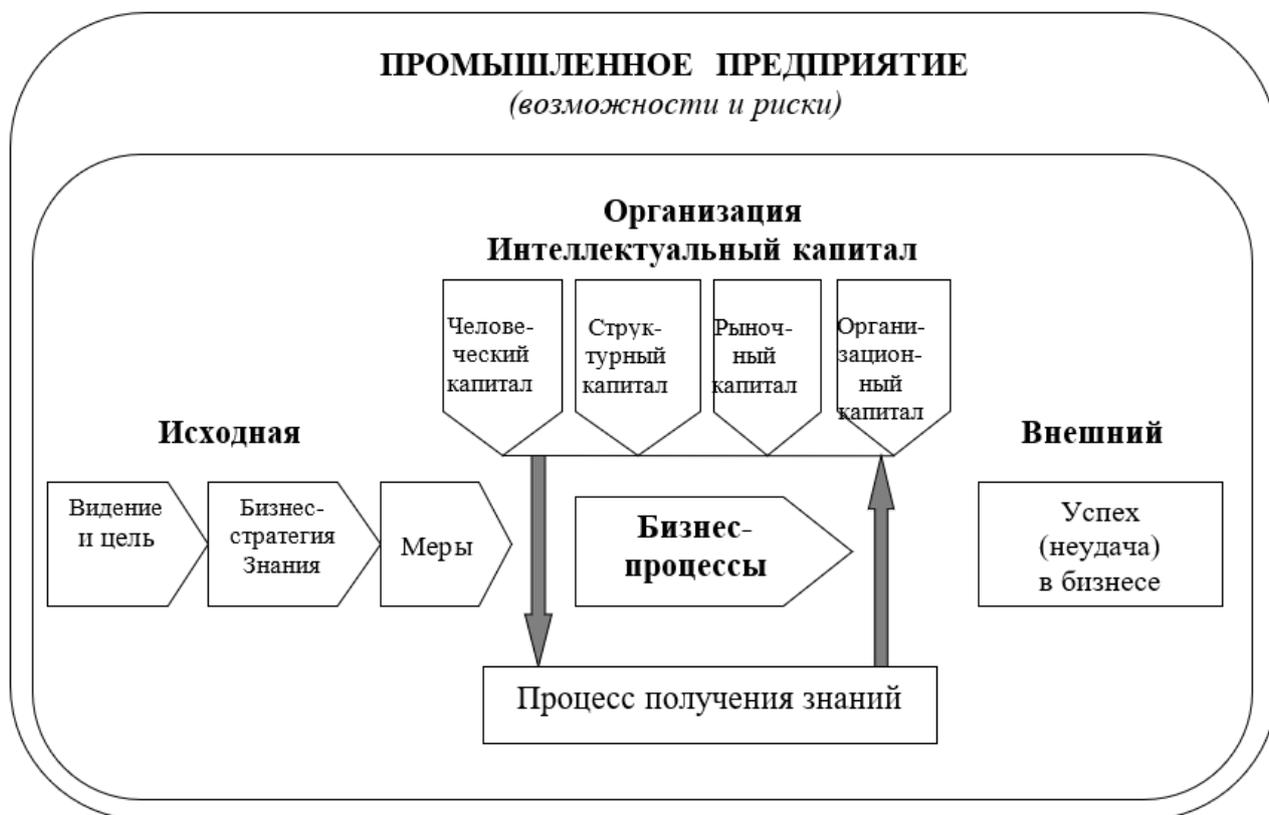


Рис. 2. Модель интеллектуального капитала

Данная модель показывает связи между организационными целями, бизнес-процессами, интеллектуальным капиталом и деловым успехом организации, описывая эти элементы с помощью показателей. Оценка элементов производится, как с оперативной, так и со стратегической точки зрения. Рассматриваемая модель основана на теории систем. Она учитывает бизнес-среду, внутренние процессы и ресурсы экономического субъекта.

Таким образом, можно подвести итоги:

- переход от индустриальной экономики к экономике, основанной на знаниях, выражается в двух фундаментальных тенденциях. С одной стороны, происходит автоматизация, цифровизация традиционных промышленных процессов и их перенос на территории стран с низкой оплатой труда. С другой стороны, повышается роль сферы услуг, и как следствие, растёт доля добавленной стоимости, создаваемой за счет интеллектуального труда. Экономику знаний возглавили компании, ориентированные на научные исследования, которые следовали за наукой, чтобы создавать инновации и добиваться производительности за счет НИОКР. Саму экономику знаний можно идентифицировать как процесс активного преобразования людьми ресурсов в продукт и (или) услуги, базирующиеся на наукоемких видах деятельности, которые приводят к устойчивому развитию и ускорению темпов научно-технического прогресса;

- быстрые изменения в технологиях усиливают значение информации, знаний и интеллектуального капитала. Многие страны трансформируют свою систему устойчивых связей и взаимоотношений между фирмами, социальными группами, под экономикой, базирующуюся на важности интеллектуального капитала, усиленном развитии цифровых

технологий, производстве с прогрессивными научными исследованиями и разработками, и непрерывного профессионального образования. Они вкладывают средства в знания и интеллектуальный капитал, чтобы добиться получения высокой стоимости активов, не имеющих материально-вещественной формы, что приведет к экономическому благополучию и опережению конкурентов на рынке;

– основой устойчивого экономического развития и благосостояния нации является интеллектуальный капитал, т.е. недоступные чувству осязания активы экономического субъекта в виде ценности его работников, обладающих идеями и знаниями, навыками, полученными в ходе обучения и практической деятельности, а также её нематериальные активы, генерирующие добавленную стоимость и обеспечивающие компании конкурентное преимущество. Интеллектуальный капитал включает подкатегории – человеческий, структурный, рыночный, организационный. Человеческий капитал (ЧК) включает в себя все характеристики и навыки, которые отдельные сотрудники приносят в организацию. Он принадлежит работнику и покидает организацию вместе с ним. Структурный капитал (СК) организации включает в себя все инфраструктурные объекты, которые сотрудники используют для осуществления деятельности в целом. СК принадлежит организации и остается в значительной степени нетронутым даже после ухода отдельных сотрудников. Рыночный капитал (РК) организации включает в себя все отношения с группами и лицами, внешними по отношению к компании, которые используются в деловой деятельности. Все перечисленные компоненты взаимосвязаны между собой и коллективно влияют на инициативную экономическую деятельность предприятия и его показатели. Стоимость компании прирастает, в том числе и за счет персонала, обладающего высоким уровнем профессиональных компетенций.

#### **Список источников**

1. Апанасевич, М.В. Оценка интеллектуального капитала промышленного предприятия / М.В. Апанасевич // Вестник Белорусского государственного экономического университета. – 2021. – № 2 (145). – С. 33-41.
2. Афонин, А.С. Интеллектуальный капитал в современных условиях: роль знаний / А.С. Афонин // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. – 2009. – № 3. – С. 38-49.
3. Баширова, А.Г. Интеллектуальный капитал как конкурентное преимущество / А.Г. Баширова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2010. – Т. 5. – № 1 (15). – С. 10-14.
4. Булыга, Р.П. Концепция интеллектуального капитала как основа повышения информационной прозрачности и достоверности внешней отчетности организации / Р.П. Булыга // Инновационное развитие экономики. – 2012. – № 2. – С. 170-176.
5. Ермакова, Г.А. Развитие инструментария оценки интеллектуального капитала в коммерческих корпоративных организациях: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10 / Ермакова Галина Александровна; [Место защиты: Сев.-Осетин. гос. ун-т им. Коста Левановича Хетагурова]. – Владикавказ, 2019. – 26 с.
6. Джаримова, М.А. Интеллектуальный капитал как доминирующий фактор развития экономики, развитие теории человеческого капитала / М.А. Джаримова // Известия ТРТУ. – 2006. – № 17 (72). – С. 77-83.
7. Калинина, Т.В. Управление интеллектуальным капиталом промышленных предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Калинина Татьяна Васильевна; [Место защиты: Финансовый ун-т при Правительстве РФ]. – Москва, 2011. – 24с.
8. Каримов, А.О. Интеллектуальный капитал – проблемы понимания и определения / А.О. Каримов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1. – № 8 (104). – С. 15-24.

9. Кашкинбаев, А.Б. Оценка интеллектуального капитала: измерительная модель и эмпирическое исследование структуры и взаимосвязи элементов капитала / А.Б. Кашкинбаев, Г.Н. Джаксыбекова // Экономика: стратегия и практика. – 2020. – Т. 15. – № 3. – С. 213-226.
10. Кашеева, А.О. Структура и оценка интеллектуального капитала / А.О. Кашеева // Дизайн и технологии. – 2015. – № 48 (90). – С. 79-85.

### References

1. Apanasevich, M.V. Assessment of the intellectual capital of an industrial enterprise / M.V. Apanasevich // Bulletin of the Belarusian State University of Economics. – 2021. – № 2 (145). – Pp. 33-41.
2. Afonin, A.S. Intellectual capital in modern conditions: the role of knowledge / A.S. Afonin // Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-economic sciences. - 2009. – No. 3. – pp. 38-49.
3. Bashirova, A.G. Intellectual capital as a competitive advantage / A.G. Bashirova // Bulletin of the Kazan State Agrarian University. – 2010. – Т. 5. – № 1 (15). – Pp. 10-14.
4. Bulyga, R.P. The concept of intellectual capital as a basis for increasing information transparency and reliability of external reporting of an organization / R.P. Bulyga // Innovative development of the economy. - 2012. – No. 2. – pp. 170-176.
5. Ermakova, G.A. Development of tools for assessing intellectual capital in commercial corporate organizations: abstract. dis. ... Candidate of Economic Sciences: 08.00.10 / Ermakova Galina Alexandrovna; [Place of protection: North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov]. – Vladikavkaz, 2019. – 26 p.
6. Dzharimova, M.A. Intellectual capital as a dominant factor in economic development, the development of the theory of human capital / M.A. Dzharimova // News of the TRTU. – 2006. – № 17 (72). – Pp. 77-83.
7. Kalinina, T.V. Management of intellectual capital of industrial enterprises: abstract. dis. ... Candidate of Economic Sciences: 08.00.05 / Kalinina Tatyana Vasilyevna; [Place of protection: Financial University under the Government of the Russian Federation]. – Moscow, 2011. – 24s.
8. Karimov, A.O. Intellectual capital – problems of understanding and definition / A.O. Karimov // Economics and management: problems, solutions. - 2020. – Т. 1. – № 8 (104). – Pp. 15-24.
9. Kashkinbayev, A.B. Assessment of intellectual capital: a measuring model and an empirical study of the structure and interrelation of capital elements / A.B. Kashkinbayev, G.N. Dzhaksybekova // Economics: strategy and practice. – 2020. – Vol. 15. – No. 3. – pp. 213-226.
10. Kashcheeva, A.O. Structure and assessment of intellectual capital / A.O. Kashcheeva // Design and technology. – 2015. – № 48 (90). – Pp. 79-85.

## ФАКТОРЫ УСПЕШНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

**С.В. Воробьев, А.П. Кадина**

Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина  
(Елец, Россия)

***Аннотация.** Эффективность и успех предприятия зависит от огромного количества факторов, которые имеют свойство периодически обостряться в условиях экономической нестабильности, что особенно часто имеет место в настоящее время. Именно учёт и анализ данного рода факторов позволяет малому и среднему бизнесу выстраивать грамотную стратегию своего развития. В рамках статьи были представлены различные виды основных факторов и условий, оказывающих большое воздействие на состояние рынка и находящихся в нем предприятий в целом. Был разработан и предложен для конкретной реализации общий порядок рекомендательных действий при учёте и анализе этих факторов предпринимателями малого и среднего бизнеса.*

***Ключевые слова:** малый и средний бизнес, успешность реализации бизнеса, экономическая нестабильность, факторы повышения эффективности бизнеса.*

## SUCCESS FACTORS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

**S.V. Vorobyev, A.P. Kadina**

Bunin Yelets State University  
(Yelets, Russia)

***Abstract.** The effectiveness and success of an enterprise depends on a huge number of factors that tend to periodically worsen in conditions of economic instability, which is especially often the case at the present time. It is the accounting and analysis of this kind of factors that allows small and medium-sized businesses to build a competent strategy for their development. Within the framework of the article, various types of main factors and conditions that have a great impact on the state of the market and the enterprises in it as a whole were presented. A general procedure for recommendation actions has been developed and proposed for specific implementation when taking into account and analyzing these factors by small and medium-sized business entrepreneurs.*

***Keywords:** small and medium-sized businesses, business success, economic instability, business efficiency factors.*

Малый и средний бизнес являются такой же движущей силой экономики, как и крупные предприятия. Именно эти отрасли занимают чаще всего лидирующие позиции в ускорении темпов роста экономики, так как являются более гибкими и мобильными в соотношении с их возможностями, идеями и технологиями. Их успешная деятельность создаёт благоприятную экономическую среду за счёт предоставления большого количества новых рабочих мест, различных продуктов и услуг, которые не делают потребителя зависимым от отдельных отраслей, тем самым поощряя конкуренцию – важнейшее условие рыночной экономики, создания и внедрения новых идей и технологий и т.п. Как и на любого

участника рынка, на малый и средний бизнес влияет весьма большое количество факторов, которые по-разному могут сказаться в случае кризиса на их работе. Ровно по этой причине важно обозначать современные условия экономики, чтобы производитель всегда знал о возможных рисках и мог их предугадать, а главное использовать в свою пользу. Возможные виды рисков для малого и среднего бизнеса показаны на рисунке 1. Всё вышеперечисленное обуславливает актуальность и проблематику работы.



*Рис. 1. Возможные виды рисков для малого и среднего бизнеса*

В целом на любого субъекта экономики влияют четыре типа факторов, среди которых правовые, политические, социальные и экономические условия, что показано на рисунке 2 [5]. В разных ситуациях они играют отличную друг от друга роль для предпринимателя. Потери при экономической нестабильности для малого и среднего бизнеса могут оказаться решающими, поэтому владельцам и руководителям всегда стоит учитывать всевозможные варианты развития событий и те условия, при которых эти события могут наступить.

Правовые факторы подразумевают разрешенные и запрещенные виды деятельности и работы, устанавливая тем самым определённый порядок действий в отношении компании. Часто государство в условиях экономической нестабильности преследует свои цели, которые могут не соотноситься с целями и возможностями самого бизнеса. Это выражается в проверках на правильность предоставленных и заполненных документах, требованиях в предоставлении определённой информации в условиях даже обычного периода, а не только кризиса. Данные ситуации занимают время руководства бизнесом и затрачивают определённые ресурсы, что тоже не всегда сказывается благоприятным образом. Но также в условиях кризиса государство может заняться поддержкой развивающегося и в целом существующего на рынке малого и среднего бизнеса для поддержания конкурентной борьбы, что вряд ли пагубно скажется на деятельности предприятий [4].



*Рис. 2. Основные типы факторов влияния на экономические субъекты*

Нельзя также без учёта политических факторов, говорить о правовых, так как первые во многом определяют те законы, которые принимаются на данный момент времени. Нестабильность в политической системе способна не только ограничивать бизнес, она заставляет быть потребителя менее уверенным в своём будущем за счёт чего снижается спрос и интерес к определённым отраслям. В таких условиях предприниматели пытаются осуществлять операции краткосрочные, чтобы не прогореть при крупных инвестициях на долгое время. В целом здесь важно учитывать момент, что отсутствие должного порядка в политике не даёт субъектам экономики планировать стратегию своего бизнеса.

По данным некоторых исследователей предприниматели часто выделяют как фактор, оказывающий негативное и сильное влияние на бизнес – это давление со стороны государственных органов, которые вмешиваются в деятельность предприятий, ограничивая их и устанавливая определённый порядок работы. К данного рода факторам, связанными с государством, респонденты также относили отсутствие чёткого механизма по получению доступа к заказам государственного или муниципального значения.

Среди социальных условий, которые определяют деятельность малого и среднего бизнеса, культурные особенности целевой группы, для которой предназначен товар, их платёжеспособность, т.е. средний доход с учётом места жительства, класса и социального положения. Когда страна или даже определённая территория сталкивается с экономическим кризисом, особенно остро все это сказывается именно на населении, а соответственно и бизнесе тоже. При росте цен, снижении заработной платы и сокращениях на работе потребители не могут себе позволить товары малого и среднего бизнеса, которые приобретали ранее. Соответственно продажи снижаются, а вместе с ними и возникает огромное количество трудностей на производстве [3].

Поддержка и доверие клиентов – это такой же важный аспект социальных факторов, который в условиях кризиса может сыграть неверным образом. В этом случае компании важно не забывать о создании положительного имиджа и поддержании уверенности целевой группы потребителей в честности и стабильности предприятия при нестабильной экономической ситуации [3].

К экономическим факторам стоит отнести непосредственно состояние рынка в той нише, представителем которой является производитель. Инвесторы особенно внимательны к тем компаниям, в которые они собираются вложиться, поэтому данный вопрос стоит довольно остро для малого и среднего бизнеса. Начальный капитал – важнейшее условие

дальнейшего развития производства. Сильнейшим образом влияет экономическая нестабильность на поведение инвесторов и возможности кредитования. Так, например, часто малый бизнес в особенности сталкивается с трудностями в получении одобрения в предоставляемом банком кредите или лизинге, так как программы по итогу обладают гораздо большим количеством требований в условиях кризиса, государство может отнять лицензию у коммерческого банка, он даже элементарно может оказаться банкротом и тогда пропадет источник привлечения финансовых средств [1].

Правильный и грамотный выбор организационно-правовой формы, стратегии и политики предприятия также можно отнести к экономическим факторам. В целом предпринимательские способности человека, решившего заняться бизнесом, играют важную роль в создании этого самого бизнеса. Только практические и теоретические знания в сфере ведения и управления бизнесом позволят предприятию вырваться на рынок и получать прибыль.

Также количество и квалификация сотрудников, которые чаще всего не представлены сильно большим штатом в малом и среднем бизнесе, оказывает влияние на предприятие при определенных фазах экономики. Небольшое число работников сокращает время принятия решений, позволяет реагировать на внешние изменения (особенно если это происходит в период экономической нестабильности) гораздо быстрее и более верно, повышает адаптацию и переориентацию в новых условиях. Но здесь стоит отметить, что у малого и среднего бизнеса всё-таки не так много средств в распоряжении, поэтому, когда речь идёт о кризисе, даже небольшой штат сотрудников может пострадать и попасть под сокращение или уменьшение размера заработной платы. Особенно остро может сказаться на предприятии смена в руководящих постах, так как в таком случае снимается ответственность за ранее принятые решения, которые могут быть решающими в деятельности предприятия [4].

Ещё один вариант выделения факторов по видам – это внутренние и внешние факторы. Основные из них показаны на рисунке 3. Первые связаны непосредственно с предпринимаемыми действиями предприятия, т.е. теми условиями, которые от него зависят. Вторые же в свою очередь мало зависят от бизнеса и скорее связаны с условиями внешней среды. В большинстве своём они уже были описаны ранее – это политические, социальные, правовые факторы. Сюда же можно отнести природные условия, которые в случае экономической нестабильности способны обострить положение дел в компании, так как с какими-то особенностями географии предприятия при недостатке финансовых средств, сокращениях сотрудников, отсутствии инвестиций теперь не смогут справляться так, как делали это ранее [2].

Внутренние факторы включают в себя все изменения со стороны руководства в деятельности предприятия, вызванные кризисом в экономике. Так это может быть изменение дисциплины, политики и этики компании, нововведения в структуре, что всегда в значительной степени преобразует производство и заставляет его работать в ином режиме, не похожем на тот, что был ранее [2]. Кроме того, это изменение в технике производства, в квалификации и действующем штате сотрудников, точках продаж и производства и т.п. Нельзя забывать, что любой фактор может оказать как положительное, так и негативное воздействие на бизнес в условиях экономической нестабильности.

Для того, чтобы малый и средний бизнес был успешным в своей реализации, предприниматель должен постоянно анализировать внешнюю среду и возможные тенденции на рынке. Только с учётом всех особенностей современного состояния экономики и основополагающих факторов в этих условиях он сможет грамотно и рационально реализовать собственный экономический интерес. От того насколько хорошо организует работу и деятельность предприятия владелец зависит уровень получаемой экономической выгоды.



*Рис. 3. Вариант классификации факторов на внутренние и внешние*

Решения о развитии малого и среднего бизнеса должны приниматься только во взаимосвязи всех основополагающих факторов, которые на него влияют. Действия предпринимателя должны быть последовательны, поэтому предлагается такой вариант анализа состояния рынка. Первым делом стоит обратить внимание на политические факторы и состояние политической системы, так как именно от неё во многом зависит то, как решаются проблемы экономической нестабильности, ограничиваются или поощряются действия бизнеса и т.п. Далее стоит понять, в каком состоянии находится отрасль бизнеса с учётом социальных факторов, т.е. особенностей целевой группы и местности, на которой планируется создавать или развивать бизнес. В последующем стоит углубиться в правовые вопросы и экономические, чтобы окончательно выстроить стратегию в отношении своего бизнес-плана. В нём важно отразить все предстоящие затраты, определить имеющиеся в распоряжении финансовые ресурсы и источники их получения, учесть все нюансы юридических вопросов.

Резюмирую вышесказанное, стоит ещё раз подчеркнуть, что без анализа всех основополагающих факторов, влияющих на малый и средний бизнес, эффективно

реализовывать стратегию и организовывать деятельность предприятия невозможно. Сделать вывод о верном анализе факторов влияния позволят финансовые результаты предприятия, среди которых больший, чем у конкурентов или у самого бизнеса в прошлом квартале уровень прибыли.

#### Список источников

1. Амирова, А. А. Эффективность и разнообразие электронного бизнеса: виды и особенности / А. А. Амирова, М. Х. Куликова, З. И. Шахбанова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 8(157). – С. 884-886. – DOI 10.34925/EIP.2023.157.8.162.
2. Глок, А. Д. Гибридные формы организации бизнеса: сущность, формы, эффективность / А. Д. Глок, И. А. Бондаренко // Экономика и менеджмент: настоящее и будущее : Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 28 марта 2022 года / Под редакцией Т.В. Новиковой, А.А. Шестемирова, Ю.А. Зиминой. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2023. – С. 8-16.
3. Гришанина, А.В. Исследование факторов, влияющих на кредитование малого и среднего бизнеса // А.В. Гришанина, Е.Е. Харламова / Journal of Economy and Business. – 2020. – №12-1 (58). – С. 117-120.
4. Железнова, А.Л. Эффективность деятельности предприятия и факторы, влияющие на эффективность / Инновационная наука. – 2021. – №5. – С. 108-110.
5. Лищенко, А. А. Экономическая эффективность внутреннего аудита для бизнеса / А. А. Лищенко, Н. В. Гамулинская // Вектор экономики. – 2023. – № 1(79).
6. Мамаев, А.И. Проблемы развития социальной ответственности малого и среднего бизнеса / ДИСКУССИЯ. – 2019. – №4 (95). – С. 30-36.
7. Машарипов, Ш.Р. Малый бизнес и предпринимательская среда и факторы, влияющие на неё // Ш.Р. Машарипов, У.А. Жолдасбаева / Экономика и социум. – 2023. – №10 (113). – С. 557-560.
8. Цифровая экономика: эффективность и производительность бизнеса / С. К. Турдубаев, З. М. Кенешбаева, И. У. Давыдов, Ш. Г. Кадыров // Вестник филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный социальный университет» в г. Ош Киргизской Республики. – 2023. – № 2(28). – С. 83-90.
9. Шарипова, Д.Р. Факторы, влияющие на развитие малого бизнеса // Д.Р. Шарипова, А.А. Пановский, С.В. Пирогова / Journal of Economy and Business. – 2021. – №8 (78). – С. 196-198.
10. Шепелева, О. П. Влияние использования информационных систем для бизнеса на операционную эффективность / О. П. Шепелева // Вопросы экономики и права. – 2023. – № 178. – С. 115-117. – DOI 10.14451/2.178.115.
11. Ягофарова, И. Д. Эффективность деятельности субъектов малого и среднего бизнеса как фактор обеспечения экономической безопасности государства / И. Д. Ягофарова // Организационно-правовые основы экономической безопасности субъектов хозяйствования в условиях новых вызовов внешней среды: проблемы и пути их решения : Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 11 апреля 2023 года / Под общей редакцией Н.В. Мальцева. – Екатеринбург: Уральский государственный горный университет, 2023. – С. 328-332.

#### References

1. Amirova, A. A. Efficiency and diversity of electronic business: types and features / A. A. Amirova, M. H. Kulikova, Z. I. Shakhbanova // Economics and entrepreneurship. – 2023. – № 8(157). – Pp. 884-886. – DOI 10.34925/EIP.2023.157.8.162.
2. Glock, A. D. Hybrid forms of business organization: essence, forms, efficiency / A. D. Glock, I. A. Bondarenko // Economics and Management: present and future : Collection of

articles of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Moscow, March 28, 2022 / Edited by T.V. Novikova, A.A. Shestemirov, Yu.A. Zimina. – Moscow: Rusains Limited Liability Company, 2023. – pp. 8-16.

3. Grishanina, A.V. Research of factors influencing lending to small and medium-sized businesses // A.V. Grishanina, E.E. Kharlamova / Journal of Economy and Business. – 2020. – №12-1 (58). – Pp. 117-120.

4. Zheleznova, A.L. Efficiency of the enterprise and factors influencing efficiency / Innovative science. – 2021. – No. 5. – pp. 108-110.

5. Lischenko, A. A. Economic efficiency of internal audit for business / A. A. Lischenko, N. V. Gamulinskaya // Vector of Economics. – 2023. – № 1(79).

6. Mamaev, A.I. Problems of development of social responsibility of small and medium-sized businesses / DISCUSSION. – 2019. – №4 (95). – Pp. 30-36.

7. Masharipov, Sh.R. Small business and the entrepreneurial environment and factors influencing it // Sh.R. Masharipov, U.A. Zholdasbayeva / Economics and society. – 2023. – №10 (113). – Pp. 557-560.

8. Digital economy: efficiency and productivity of business / S. K. Turdubaev, Z. M. Keneshbaeva, I. U. Davydov, Sh. G. Kadyrov // Bulletin of the branch of the federal state budgetary educational institution of higher education «Russian State Social University» in Osh, Kyrgyz Republic The Republic. – 2023. – № 2(28). – Pp. 83-90.

9. Sharipova, D.R. Factors influencing the development of small business // D.R. Sharipova, A.A. Panovsky, S.V. Pirogova / Journal of Economy and Business. – 2021. – №8 (78). – Pp. 196-198.

10. Shepeleva, O. P. The impact of using information systems for business on operational efficiency / O. P. Shepeleva // Economic and legal issues. - 2023. – No. 178. – pp. 115-117. – DOI 10.14451/2.178.115.

11. Yagofarova, I. D. The effectiveness of the activities of small and medium-sized businesses as a factor in ensuring the economic security of the state / I. D. Yagofarova // Organizational and legal foundations of economic security of business entities in the context of new environmental challenges: problems and ways to solve them : A collection of materials of the International scientific and practical Conference, Yekaterinburg, April 11, 2023 / Under the general editorship of N.V. Maltsev. – Yekaterinburg: Ural State Mining University, 2023. – pp. 328-332.

## СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Т.А. Костенькова

Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина  
(Елец, Россия)

**Аннотация.** В настоящее время во всем цивилизованном мире в практику ведения бизнеса прочно вошло понимание важности внедрения инструментов и процедур социальной политики и ответственности в общую стратегию развития компании. Это позволяет организациям достичь положительного воздействия на общество в целом при максимальном создании общей ценности для владельцев бизнеса, его сотрудников, акционеров и стейкхолдеров. Цель исследования – рассмотреть отдельные аспекты реализации социальной политики в российской и зарубежной практике и на этой основе разработать рекомендации, направленные на интеграцию целей социальной политики компаний и стратегий их развития. В статье обосновано наличие проблемы однозначности понимания содержания социальной политики в отечественной теории и практике. Выделены основные направления социальной политики российских компаний. Рассмотрены элементы социальной политики и их влияние на стратегию организаций и взаимоотношения с внешними и внутренними заинтересованными лицами. Представлены примеры отечественных и зарубежных компаний в области реализации социальной политики, в том числе учитывающие ESG-принципы. Результатом исследования стала разработка модели взаимосвязи социальной политики компании и ее стратегических целей в разных областях деятельности. Обосновано применение данной модели отечественными организациями для повышения конкурентоспособности на мировом рынке и социальной ответственности перед обществом.

**Ключевые слова:** социальная политика компании, стратегия развития компании, стейкхолдеры, социальная ответственность бизнеса, ESG-принципы.

## SOCIAL POLICY AS A STRATEGIC FACTOR ORGANIZATION DEVELOPMENT

T.A. Kostenkova

Bunin Yelets State University  
(Yelets, Russia)

**Abstract.** Currently, throughout the civilized world, the understanding of the importance of introducing tools and procedures of social policy and responsibility into the overall development strategy of the company has become firmly established in business practice. This allows organizations to achieve a positive impact on society as a whole while maximizing the creation of common value for business owners, its employees, shareholders and stakeholders. The purpose of the study is to consider certain aspects of the implementation of social policy in Russian and foreign practice and, on this basis, to develop recommendations aimed at integrating the goals of social policy of companies and their development strategies. The article substantiates the existence of the problem of unambiguity in understanding the content of social policy in Russian theory and

*practice. The main directions of the social policy of Russian companies are highlighted. The elements of social policy and their impact on the strategy of organizations and relationships with external and internal stakeholders are considered. Examples of domestic and foreign companies in the field of social policy implementation, including those taking into account ESG principles, are presented. The result of the research was the development of a model of the relationship between the company's social policy and its strategic goals in various fields of activity. The application of this model by domestic organizations to increase competitiveness in the global market and social responsibility to society is justified.*

**Keywords:** *the company's social policy, the company's development strategy, stakeholders, social responsibility of business, ESG principles.*

Проектирование социальной политики организации является одним из ключевых направлений деятельности в современном мире. Это комплекс мероприятий, направленный на обеспечение социального благополучия сотрудников и создание условий для их полноценного развития. Основные принципы проектирования социальной политики включают в себя соблюдение законодательства, учет интересов всех заинтересованных сторон, а также реализацию мер по повышению уровня жизни и социальной защищенности работников.

Формирование социальной политики современной организации является одним из ключевых аспектов успешного функционирования, развития и устойчивости любого предприятия. Социальная политика предполагает разработку и внедрение стратегии, направленной на обеспечение благоприятных условий труда, защиту прав и интересов работников, укрепление корпоративной культуры и социальной ответственности.

Для российской практики социальная политика пока еще не является обязательным атрибутом ведения бизнеса в отличие от зарубежных компаний, где корпоративная социальная политика выступает как составная часть общей стратегии развития фирмы. Такой ситуации способствует, в том числе, и отсутствие однозначности понимания содержания социальной политики различными специалистами. Рассмотрим, например, взгляды отдельных ученых на термин «социальная политика».

По мнению Миляевой Л.Г., «социальная политика организации – это часть ее кадровой политики, сопряженная с управлением ситуационно-приоритетными индикаторами социально-экономической сферы, выступающая инструментом мотивации персонала и фактором повышения результативности деятельности организации» [6, с. 27].

Группа специалистов во главе с Канаевой О.А. дают комплексное понятие, определяя социальную политику компании как «форма реализации социальной ответственности компании; система установок, целей и принципов деятельности компании в социальной сфере; инструмент управления нефинансовыми рисками и социальными факторами формирования конкурентных преимуществ компании и повышения корпоративной устойчивости» [13, с. 272].

Кожина О.А. и Субботина Т.Н. считают, что «социальная политика организации – это часть политики управления персоналом, направленная на организацию и проведение мероприятий по формированию мотивации сотрудников (предоставление дополнительных льгот, услуг и т.д.). Данная политика предполагает создание внутри организации таких условий, в которых сотрудники хотят работать, достигать высоких результатов, строить карьеру и быть полезными для компании» [2].

По мнению Литвиной М.И. и Узликовой П.Д., «социальная политика организации как составная часть менеджмента представляет собой мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера» [5, с. 55].

Лаптева К.В. и Шарин В.И. дают «определение социальной политики организации как комплекса мер социальной поддержки работников (выплаты, компенсации, льготы, услуги)

по месту занятости, в целях повышения уровня и качества их жизни, а также повышения экономических результатов и имиджа организации» [4, с. 58].

Обзор представленных взглядов на содержание понятия «социальная политика» говорит о том, что отечественные специалисты трактуют его как в широком, комплексном, аспекте, так и в узком – делая упор на тесную связь с управлением персоналом через влияние на систему мотивации труда сотрудников. Поэтому можно сказать о наличии у современных российских организаций объективных оснований для отсутствия единого взгляда на практику реализации социальной политики. Однако, несмотря на подобные разногласия, отечественная наука и практика в области корпоративной социальной ответственности стараются систематизировать методы, инструменты и прочие характеристики, относящиеся к социальной политике компаний.

В обобщенном виде основные направления корпоративной социальной политики представлены на рис. 1:



Рис. 1. Основные направления корпоративной социальной политики

Источник: составлено автором.

Одной из главных задач формирования социальной политики современной организации является удовлетворение потребностей работников различных возрастных групп и профессиональных уровней. В наше время компании состоят из сотрудников разных поколений – от молодых людей, только начинающих свою карьеру, до опытных специалистов. Каждая из этих групп имеет свои особенности и требует учета при разработке социальной политики. Организация, ценящая своих сотрудников, должна стремиться создать оптимальные условия для их труда и развития. Это включает в себя не только соблюдение трудового законодательства и нормативных актов, но и проведение систематического анализа потребностей сотрудников, создание программ профессионального обучения и развития, а также предоставление социальных гарантий и льгот. В рамках формирования социальной политики организации, необходимо учесть и удовлетворить потребности самых

разных слоев работников. Важно обеспечить равные возможности и справедливое распределение ресурсов, создать условия для профессионального роста и карьерного развития, а также установить систему стимулирования и мотивации работников.

Каждое направление функционирования организации, в том числе и социальная политика, имеет определенную цель, на достижение которой направляет все свои усилия. Общепринято, что главная цель любой коммерческой компании заключается в получении максимальной прибыли. Но, учитывая, что ее достижение невозможно без участия трудового коллектива, следует отметить причастность к этому процессу и социальной политики. Как справедливо считает Новикова М., цель приобретает иную формулировку, «увеличение прибыли компании путем повышения производительности труда и оптимизации социальных затрат» [9].

Важным аспектом социальной политики является установление системы стимулирования и мотивации для сотрудников. В этом контексте важно предложить работникам не только достойную зарплату, но и возможности профессионального развития, карьерного роста, а также сделать их чувствующими себя важной и признанной частью организации.

Еще одним неотъемлемым элементом социальной политики является учет здоровья и безопасности труда. Работники должны иметь четко определенные права и гарантии на безопасные условия труда, а компания обязана создать комфортные и безопасные рабочие места. В рамках социальной политики должны проводиться регулярные мероприятия по обучению работников правилам безопасности и профилактике заболеваний, а также оказываться поддержка в случае возникновения проблем со здоровьем. Однако российские организации в этом направлении реализации социальной политики в последние годы поменяли свою линию поведения. И, как отмечают Ростовская Т.К., Шабунова А.А. и Багирова А.П., «компании уже не стремятся иметь подведомственные предприятия социального направления (больницы, детские сады, лагеря летнего отдыха или пансионаты), то есть формировать социальную среду. Чаще всего меры поддержки сводятся к денежным выплатам и участию в отдельных проектах» [11, с. 154].

Кроме того, социальная политика представляет собой также заботу о социальной ответственности организации и ее устойчивом развитии. По мнению Нефедьевой В.И. и Гаврисенко Д.М., «внутренняя социальная политика является основной частью корпоративной социальной ответственности и означает деятельность работодателей, менеджеров и сотрудников для удовлетворения социальных потребностей, гармонизации социальных интересов, реализации социальных прав и социальных гарантий, предоставления социальных услуг и социальной защиты персонала» [8, с. 52]. Корпоративная социальная ответственность включает в себя благотворительные и социальные программы, партнерство с общественными и некоммерческими организациями, а также вовлечение в общественную жизнь. Организации, ориентированные на долгосрочный успех, понимают важность своего вклада в развитие общества и стремятся быть активными участниками этого процесса.

Традиционно социальная политика организаций распространяется на отношения между работниками и работодателями, касающиеся оплаты и стимулирования труда, условий труда, социальной защиты и социальных гарантий. Это подтверждают в своих работах ряд исследователей, в том числе Исакова В.А. (на примере ОАО «РЖД») [1], Коропец О.А. [3], Роик В.Д. [10], Старкова Е.Ю. [14], Шарова Е.Е. [15]. В более широком представлении социальная политика распространяется на создание и улучшение условий трудовой деятельности. Здесь уже речь идет о проблемах, представляющих содержание социальной политики, среди которых вопросы формирования комфортных условий труда (транспортное обслуживание и питание), самоудовлетворения сотрудников своим трудом, взаимоуважения и взаимодействия в коллективе, карьерного и профессионального роста сотрудников, создания условий для поддержания здоровья сотрудников.

Вместе с тем социальная деятельность предприятия характеризуется значительно большим разнообразием, чем перечень вопросов, традиционно относимых к социальной политике современной организации. Данное обстоятельство вызывает необходимость выделения и разграничения двух направлений социальной политики компании: внутреннего и внешнего. Относительно реализации мероприятий в рамках социальной ответственности бизнеса отмечается их разнонаправленность на развитие внутренней среды предприятия и отношения с внешними стейкхолдерами.

Как отмечают Шваков Е.Е. и Шамков А.Ю., «внутренняя социальная политика обусловлена наличием обязательств работодателя перед работниками и определяется перечнем мер, направленных на удовлетворение интересов последних. Совокупность данных мер формирует корпоративную социальную ответственность организации или внутреннюю социальную ответственность» [16, с. 213]. При этом каждая организация самостоятельно определяет объем корпоративной социальной ответственности, кроме исполнения обязательств перед работниками в соответствии с действующим законодательством. Если компания располагает финансовыми возможностями и необходимой социальной инфраструктурой, то она может расширить набор мероприятий в рамках внутренней социальной политики. Внешняя социальная политика представлена взаимоотношениями с внешними стейкхолдерами, в том числе органами государственной власти и местного самоуправления, населением, проживающим на территории присутствия организации, потребителями, профсоюзами и бизнес-партнерами. Поэтому следует согласиться с Сергеевой У.Р. и Лобановым И.В. в том, что «успешное развитие организации в значительной степени связано с социальным благополучием общества, частью которого она неотъемлемо является. Для эффективного осуществления деятельности компанией необходимо внедрять в ее бизнес-стратегию концепцию корпоративной социальной ответственности» [12, с. 206].

Рассматривая взаимосвязь социальной политики организации и стратегии ее развития, следует обратиться к отдельным инструментам зарубежной практики социальной ответственности бизнеса, которые в настоящее время используются и крупными российскими компаниями. Одним из них является ESG-повестка, устанавливающая три направления устойчивого развития бизнеса:

- экологическая ответственность (Environmental);
- социальная политика (Social);
- корпоративное управление (Governance).

Как отмечает Моисеев В.К., «основной характерной чертой рассматриваемой системы следует считать то, что она, помимо ориентировки на максимизацию прибыли, учитывает другой ряд факторов, к которым можно отнести потребности экологического и социального характера» [7, с. 4].

Исследование практики социальной политики зарубежных компаний, особенно в области экологии и охраны окружающей среды, показывает, что ее наличие прямо влияет на поведение и предпочтения потребителей продуктов и услуг этих компаний, а также желание работников, особенно молодых, поддерживать длительные трудовые отношения с такими работодателями. В качестве успешного примера реализации социальной политики как обязательной составной части стратегии развития можно привести американскую компанию «Dr. Bronner's», производящую мыло и средства личной гигиены. Она известна своей продуманной маркировкой и обязательствами по охране окружающей среды. В 2015 г. «Dr. Bronner's» получила сертификат «B Corporation», который проверяет и оценивает предприятия по экологическим показателям. С момента этой первоначальной сертификации «Dr. Bronner's» является одной из корпораций категории B с самым высоким рейтингом в мире, что положительно отражается на объемах реализации ее продукции на мировом рынке, в том числе и в России [17]. Известные компании «Unilever» и «Pfizer» успешно согласовали свои методы ведения бизнеса со своей благотворительностью. Они донесли до потребителей

и других стейкхолдеров подлинное социальное послание и послание бренда. Обязательства этих компаний напрямую влияют на то, как их бизнес-практика влияет на заинтересованные стороны на повседневной основе [18].

Таким образом, проведенное исследование отечественной и зарубежной практики реализации социальной политики дает основание для разработки модели взаимосвязи социальной политики компании и ее стратегических целей в разных областях (рис. 2).

Учитывая, что отечественные компании стараются интегрироваться в глобальный бизнес, то для них остается актуальным вопрос разработки и реализации корпоративной социальной политики как части стратегии развития согласно ESG-принципам. В настоящее время в отношении социальной повестки у предприятий наблюдается своего рода конкуренция за счет наилучших социальных пакетов, дополнительных условий для своих сотрудников с целью, чтобы их удержать, создать комфортные условия труда, а также для привлечения новых компетентных сотрудников. Таким образом, современным российским компаниям повсеместно необходимо переходить от уровня эксплуатации своих трудовых ресурсов на уровень заботы о сотруднике и борьбы за него, и это будет рассматриваться как хорошая тенденция.

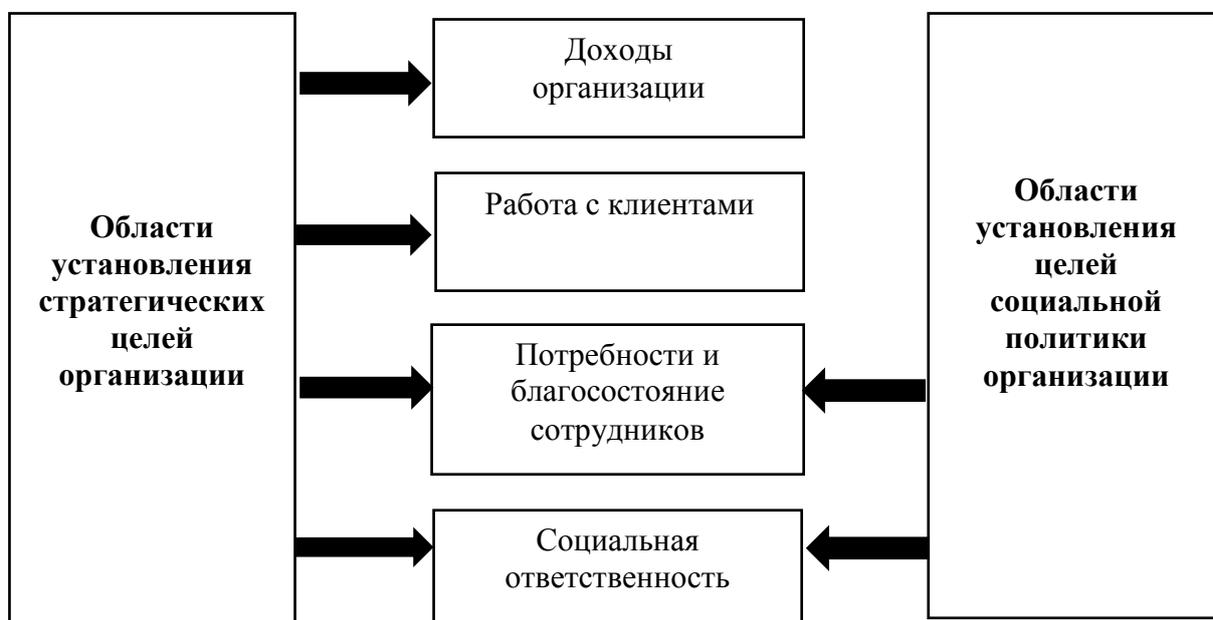


Рис. 2. Модель взаимосвязи социальной политики организации и ее стратегических целей в разных областях деятельности

Источник: составлено автором.

Таким образом, формирование упорядоченной и обоснованной социальной политики в рамках стратегии развития отечественных компаний играет важную роль в достижении их долгосрочных целей, таких как устойчивое развитие, конкурентоспособность на рынке и социальная ответственность перед обществом. Кроме того, эффективная социальная политика содействует повышению качества труда, укреплению приверженности сотрудников, формированию единого корпоративного духа и, в свою очередь, способствует общему развитию и достижению успеха организации. Компании, которые осознают значение социальной политики и активно работают над ее реализацией, могут привлечь и удержать лучших сотрудников, получить высокую репутацию и обеспечить себе стабильный рост на рынке.

### Список источников

1. Исакова В.А. Социальная политика организации как инструмент мотивации персонала: опыт ОАО «РЖД» / В.А. Исакова, Т.Н. Субботина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 5-2(87). – С. 34-39. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-5-2-34-39.
2. Кожина О.А. Социальная политика компании как фактор повышения корпоративного имиджа / О.А. Кожина, Т.Н. Субботина // Вектор экономики. – 2021. – № 11(65). – DOI 10.51691/2500-3666\_2021\_11\_3.
3. Коропец О.А. Управление благополучием работников в социальной политике современных организаций / О.А. Коропец, А.С. Мельникова // Human Progress. – 2021. – Т. 7, № 3. – С. 9. – DOI 10.34709/IM.173.9.
4. Лаптева К.В. Влияние социальной политики организации на удовлетворенность персонала / К.В. Лаптева, В.И. Шарин // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. – 2023. – № 31. – С. 57-63.
5. Литвина М.И. Исследование системы мотивации на основе реализации социальной политики компании / М.И. Литвина, П.Д. Узликова // Тенденции развития науки и образования. – 2021. – № 72-7. – С. 54-60.
6. Миляева Л.Г. Теоретические и методические аспекты диагностики социальной политики организации / Л.Г. Миляева // Социально-трудовые исследования. – 2024. – № 1(54). – С. 24-34. – DOI 10.34022/2658-3712-2024-54-1-24-34.
7. Моисеев В.К. Внедрение ESG-принципов в систему бизнес-процессов российских корпораций / В.К. Моисеев // Финансовые рынки и банки. – 2024. - № 1. – С. 4-6.
8. Нефедьева Е.И. Внутренняя социальная политика организации как элемент корпоративной социальной ответственности (на примере ООО «Иркутская нефтяная компания») / Е.И. Нефедьева, Д.М. Гаврисенко // Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность. – 2021. – Т. 2, № 1. – С. 51-70.
9. Новикова М. Цели и задачи социальной политики компании / М. Новикова [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.klerk.ru/job/articles/347123/> (дата обращения: 11.05.2024).
10. Роик В.Д. Социальная политика: заработная плата и страхование рисков ее утраты : учебник для вузов / В.Д. Роик. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 536 с.
11. Ростовская Т.К. Концепция корпоративной демографической политики российских организаций в контексте социальной ответственности бизнеса / Т.К. Ростовская, А.А. Шабунова, А.П. Багирова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2021. – Т. 14. – № 5. – С. 151–164.
12. Сергеева У.Р. Корпоративная социальная ответственность в реализации стратегического развития компании / У.Р. Сергеева, И.В. Лобанов // Управление человеческими ресурсами - основа развития инновационной экономики : материалы XII Международной научно-практической конференции, Красноярск, 23–24 марта 2023 года. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2023. – С. 203-208.
13. Социальная политика государства и бизнеса : учебник для вузов / О.А. Канаева [и др.] ; под редакцией О.А. Канаевой. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 343 с.
14. Старкова Е.Ю. Формирование социально-экономической политики в организации / Е.Ю. Старкова // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2020. – № 1-2(102-103). – С. 61-68.
15. Шарова М.В. Индивидуальный пакет как часть внутренней социальной политики организации / М.В. Шарова // Молодой ученый. – 2021. – № 19(361). – С. 263-265.
16. Шваков Е.Е. Социальная политика современной организации, ее содержание и концепты реализации / Е.Е. Шваков, А.Ю. Шамков // Экономика устойчивого развития. – 2023. - № 4 (56). – С. 212-215.

17. Dublino J. Can You Make a Profit and Be Socially Responsible? [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.business.com/articles/can-you-make-a-profit-and-be-socially-responsible/> (дата обращения: 11.07.2024).

18. Ledecy M. 5 CSR Strategies Socially Responsible Companies Are Using. [Электронный ресурс]. – URL: <https://everfi.com/blog/community-engagement/socially-responsible-companies/> (дата обращения: 11.07.2024).

### References

1. Isakova V.A. Social policy of the organization as a tool for staff motivation: the experience of JSC «Russian Railways» / V.A. Isakova, T.N. Subbotina // Economics and Business: theory and practice. – 2022. – № 5-2(87). – Pp. 34-39. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-5-2-34-39.

2. Kozhina O.A. Social policy of the company as a factor of corporate image enhancement / O.A. Kozhina, T.N. Subbotina // Vector of Economics. – 2021. – № 11(65). – DOI 10.51691/2500-3666\_2021\_11\_3.

3. Koropets O.A. Managing the well-being of workers in the social policy of modern organizations / O.A. Koropets, A.S. Melnikova // Human Progress. – 2021. – Vol. 7, No. 3. – P. 9. – DOI 10.34709/IM.173.9.

4. Lapteva K.V. The influence of the organization's social policy on staff satisfaction / K.V. Lapteva, V.I. Sharin // Scientific notes of the Tambov branch of RoSMU. - 2023. – No. 31. – Pp. 57-63.

5. Litvina M.I. A study of the motivation system based on the implementation of the company's social policy / M.I. Litvina, P.D. Uzlikova // Trends in the development of science and education. – 2021. – No. 72-7. – Pp. 54-60.

6. Milyaeva L.G. Theoretical and methodological aspects of diagnostics of the social policy of the organization / L.G. Milyaeva // Social and labor research. – 2024. – № 1(54). – Pp. 24-34. – DOI 10.34022/2658-3712-2024-54-1-24-34.

7. Moiseev V.K. Introduction of ESG principles into the system of business processes of Russian corporations / V.K. Moiseev // Financial markets and banks. – 2024. - No. 1. – Pp. 4-6.

8. Nefedieva E.I. Internal social policy of an organization as an element of corporate social responsibility (on the example of Irkutsk Oil Company LLC) / E.I. Nefedieva, D.M. Gavrishenko // Social entrepreneurship and corporate social responsibility. - 2021. – vol. 2, No. 1. – pp. 51-70.

9. Novikova M. Goals and objectives of the company's social policy / M. Novikova [Electronic resource]. – URL: <https://www.klerk.ru/job/articles/347123/> ([accessed](#): 05/11/2024).

10. Roik V.D. Social policy: wages and insurance of the risks of its loss : textbook for universities / V.D. Roik. – Moscow : Yurait Publishing House, 2024. – 536 p.

11. Rostovskaya T.K. The concept of corporate demographic policy of Russian organizations in the context of social responsibility of business / T.K. Rostovskaya, A.A. Shabunova, A.P. Bagirova // Economic and social changes: facts, trends, forecast. – 2021. – vol. 14. – No. 5. – pp. 151-164.

12. Sergeeva U.R. Corporate social responsibility in the implementation of the strategic development of the company / U.R. Sergeeva, I.V. Lobanov // Human resource management - the basis for the development of an innovative economy : materials of the XII International Scientific and Practical Conference, Krasnoyarsk, March 23-24, 2023. Krasnoyarsk: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev», 2023. – pp. 203-208.

13. Social policy of the state and business: textbook for universities / O.A. Kanaeva [et al.]; edited by O.A. Kanaeva. – Moscow : Yurait Publishing House, 2024. – 343 p.

14. Starkova E.Y. Formation of socio-economic policy in the organization / E.Y. Starkova // Bulletin of the Khabarovsk State University of Economics and Law. – 2020. – № 1-2(102-103). – Pp. 61-68.

15. Sharova M.V. Individual package as part of the internal social policy of the organization / M.V. Sharova // Young scientist. – 2021. – № 19(361). – Pp. 263-265.
16. Shvakov E.E. Social policy of a modern organization, its content and concepts of implementation / E.E. Shvakov, A.Y. Shamkov // The economics of sustainable development. – 2023. - № 4 (56). – Pp. 212-215.
17. Dublino J. Can You Make a Profit and Be Socially Responsible? [Electronic resource]. – URL: <https://www.business.com/articles/can-you-make-a-profit-and-be-socially-responsible/> (accessed: 11.07.2024).
18. Ledecy M. 5 CSR Strategies Socially Responsible Companies Are Using. [Electronic resource]. – URL: <https://everfi.com/blog/community-engagement/socially-responsible-companies/> (accessed: 11.07.2024).

## УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ ЗАТРАТ И ПРИБЫЛЬЮ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

О.П. Брей

Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова  
(Луганск, Россия)

**Аннотация.** *Управление затратами является ключевым аспектом для обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития бизнеса. Главнейшие методы управления затратами, которые используются для оптимизации финансовой эффективности предприятий, включают в себя не только определение критического объема продаж, необходимого для достижения безубыточности, но и метод покрытия затрат. Такой метод позволяет разделить все эти затраты на постоянные, т.е. те, которые практически не изменяются в зависимости от объема производства или продаж, и переменные, которые прямо пропорциональны объему произведенной продукции. Данное разделение способствует более точному планированию бюджета и эффективному управлению ресурсами компании. Кроме того, применение данных методов позволяет руководству компании принимать обоснованные решения относительно ценообразования, управления запасами, а также разработки стратегий сокращения издержек и увеличения прибыли.*

*Исследование в области управления формированием затрат и прибыли сельскохозяйственного предприятия имеет важное значение для руководителей и специалистов в аграрном секторе, которое направлено на оптимизацию финансовых результатов и повышение эффективности хозяйственной деятельности. Такие исследования помогают выявлять резервы увеличения прибыльности, разрабатывать стратегии управления затратами и формировать подходы к распределению доходов. Это особенно актуально в условиях нестабильной экономики, где правильное управление финансами может стать ключом к успеху предприятия. Кроме того, результаты таких исследований могут быть полезны для государственных органов при формировании аграрной политики и поддержке сельскохозяйственных производителей.*

**Ключевые слова:** *управление затратами, оптимизация прибыль, себестоимость, безубыточность, покрытие затрат, метод «директ-костинг».*

## COST AND PROFIT GENERATION MANAGEMENT AGRICULTURAL ENTERPRISES

O.P. Brei

Lugansk State Agrarian University named after K.E. Voroshilov  
(Lugansk, Russia)

**Abstract.** *Cost management is a key aspect for ensuring competitiveness and sustainable business development. The most important cost management methods that are used to optimize the financial efficiency of enterprises include not only determining the critical sales volume needed to break even, but also the method of covering costs. This method allows you to divide all these costs*

*into fixed costs, t.e. those that practically do not change depending on the volume of production or sales, and variables that are directly proportional to the volume of products produced. This division contributes to more accurate budget planning and effective management of the company's resources. In addition, the use of these methods allows the company's management to make informed decisions regarding pricing, inventory management, as well as the development of strategies to reduce costs and increase profits.*

*Research in the field of managing the formation of costs and profits of an agricultural enterprise is important for managers and specialists in the agricultural sector, which is aimed at optimizing financial results and improving the efficiency of economic activities. Such studies help to identify reserves for increasing profitability, develop cost management strategies and form approaches to income distribution. This is especially true in an unstable economy, where proper financial management can be the key to the success of an enterprise. In addition, the results of such studies can be useful for government agencies in shaping agricultural policy and supporting agricultural producers.*

**Keywords:** *cost management, optimization of profit, cost, break-even, cost coverage, direct costing method.*

Основной целью любой деятельности предприятий является достижение максимальной прибыли, что является ключевым фактором и основой для приумножения средств, необходимых для материального благополучия. Экономически выгодный успех любой компании определяется между доходами от продажи продукции и издержками на их создание или расширение [1, с. 6].

Регулирование затратами, как основополагающий аспект для преодоления высочайших финансово-экономических показателей предприятия, не ограничивается элементарным уменьшением расходов, вышеуказанный механизм затрагивает все факторы управленческой жизнедеятельности.

В современных сложных экономических условиях активная разработка инновационных передовых систем управления затратами и тщательное проведение всестороннего анализа эффективных методов для повышения общего качества, информационной значимости и ценности данных о затратах являются ключевыми приоритетными задачами. Эффективное и рациональное управление затратами позволяет не только оптимизировать текущие расходы, но и формировать фундамент для стабильного роста и конкурентных преимуществ предприятия. [5, с. 10].

Белгородская область, известная своими достижениями в области животноводства, особенно в мясном сегменте, продолжает удерживать лидирующие позиции в этой отрасли на территории России.

В 2023 году регион столкнулся с определенными трудностями, такими как: внезапная вспышка опасной африканской чумы свиней – было отмечено значительное сокращение численности поголовья свиней, что неожиданно также серьезно повлияло на общую численность коз и овец.

Однако, несмотря на данные обстоятельства, производство крупного рогатого скота и птицы, предназначенной для убоя, продолжало демонстрировать заметную стабильность, причём за анализируемый период с 2018 по 2023 год был отмечен впечатляющий рост на 8%. Этот значимый факт ярко свидетельствует о наличии достаточных резервных возможностей и высокой устойчивости аграрного сектора данного региона к различным негативным внешним факторам.

Белгородская область играет важную роль в российской свиноводческой отрасли, что подтверждается представлением четырёх предприятий региона в рейтинге 20 крупнейших производителей свинины страны.

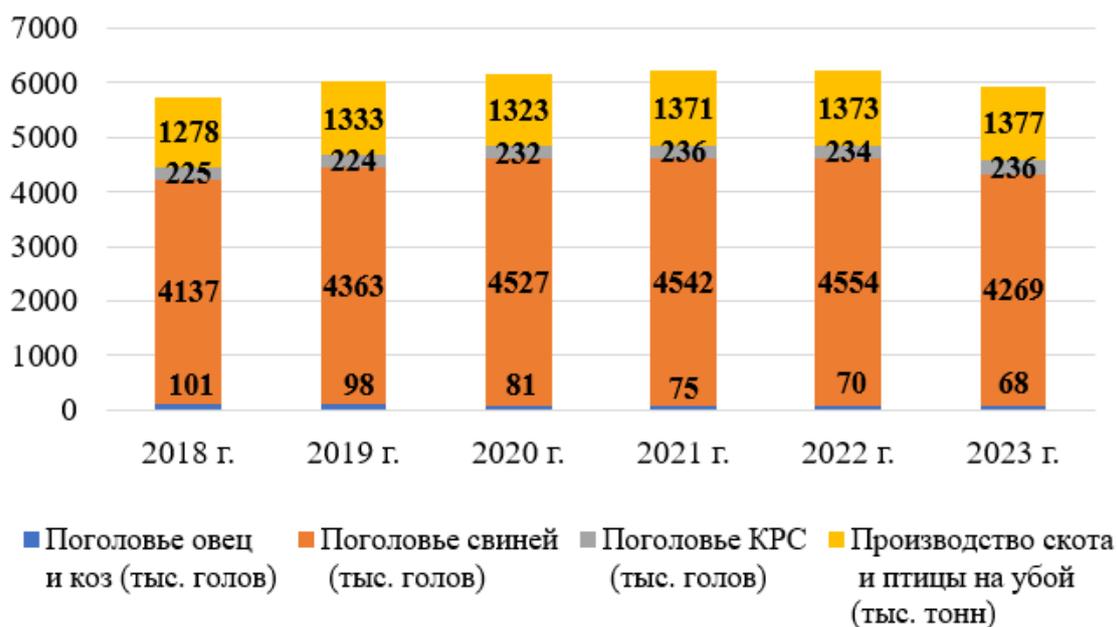


Рис. 1. Результаты поголовья и производства скота и птицы на убой в Белгородской области за 2018-2023 гг. [12]

Лидером по значительному объёму производства является крупное АПХ «Мираторг», активно обеспечивающий стабильный выпуск 555,2 тыс. тонн качественной свинины на убой, что составляет значимые 11,2% от всего общего промышленного производства в России. Второе место уверенно занимает известное АО «СибАгро» с впечатляющими показателем 365,7 тыс. тонн (7,40%). Группа компаний «РусАгро» следует за ним с достойным результатом 308,6 тыс. тонн (6,20%), а ООО «ГК Агро-Белогорье» завершает сильную четвёрку лидеров с объёмом производства 253,6 тыс. тонн (5,10%). Эти данные показатели свидетельствуют о значительном и весомом вкладе Белгородской области в развитие российского агропромышленного комплекса [12].

В регионе стабильно и успешно преуспевают 13 свиноводческих хозяйственных агропредприятий, общая суммарная численность поголовья животных значительно превышает 4661,5 тысяч. Основным значимым вкладом в развитие ветви хозяйственной отрасли являются такие компании ООО «Мираторг» и ООО ГК «Агро-Белогорье» - 1578 тысяч голов (33,9%) и 1257,9 тысяч голов (26,9%) соответственно. Необходимо подчеркнуть, что фактическая себестоимость производства свинины в Российской Федерации оказывается выше, если сравнивать с затратами других стран. Однако, опираясь на международный опыт, инновационное внедрение процессов производства и стратегического уменьшения издержек могут способствовать тому, чтобы предприятия России могли не просто замещать импорт, но и активно интегрироваться в глобальную систему агро-животноводческого бизнеса [2, с. 279].

Чтобы глубже понять анализ, давайте внимательно рассмотрим данный вопрос на примере конкретного предприятия. Группа компаний «Агро-Белогорье», которая занимает одну из лидирующих позиций в аграрной отрасли, активно и эффективно применяет передовые инновационные технологии и стремится к значительному повышению своей производственной эффективности (данные табл. 1).

Таблица 1

Основные показатели отрасли свиноводства на примере предприятий  
ГК «Агро-Белогорье»

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение 2023 от 2021 г.	
				+, -	%
<b>ОАО «Графовский свинокомплекс»</b>					
Поголовье, голов	73016	71435	71811	-1205	98,4
Производство привеса, ц	144607	144819	149674	5067	103,5
Среднесуточный привес, г	545	548	568	23	104,2
Реализовано всего, ц	141043	144498	147250	6207	104,4
Уровень товарности, %	97,5	99,7	98,3	0,8	-
Себестоимость 1 ц реализованной продукции, руб.	7367,4	7094,2	7737,5	370,1	105,0
Средняя цена реализации 1 ц, руб.	8812,1	8589,3	10305,0	1492,9	116,9
Прибыль от продажи, руб.	1444,7	1495,1	2567,5	1122,8	177,7
Рентабельность продаж, руб.	16,4	17,4	24,9	8,5	-
<b>ОА «Крюковский свинокомплекс»</b>					
Поголовье, голов	61904	60622	63220	1316	102,1
Производство привеса, ц	145156	147490	151950	6794	104,7
Среднесуточный привес, г	541	536	575	34	106,3
Реализовано всего, ц	144810	143700	146112	1302	100,9
Уровень товарности, %	99,8	97,4	96,2	-3,6	-
<b>ОА «Крюковский свинокомплекс»</b>					
Себестоимость 1 ц реализованной продукции, руб.	7208,2	7091,5	8081,7	837,5	112,1
Средняя цена реализации 1 ц, руб.	8284,5	8548,3	10588,3	2303,8	127,8
Прибыль от продажи, руб.	1076,3	1456,8	2506,6	1430,3	232,9
Рентабельность продаж, руб.	12,9	17,04	23,7	10,8	-

Представленные ключевые показатели, основанные на данных таблицы 1, выявляют стабильную положительную динамику развития, а именно: за финансовый отчетный период текущего календарного года рентабельность, а также доходность продаж агропромышленных комплексов неуклонно и значительно возросли. В то же самое время следует внимательно отметить, что производственные затраты увеличились параллельно и синхронно с общим ростом цен на реализуемую продукцию. Тщательное выявление текущих тенденций и основных причин, разработка стратегий управления затратами для дальнейшего повышения общей эффективности производства является главной центральной задачей данного научного исследования [3, с. 34].

Для точного отслеживания и контроля затрат в области свиноводства, на агропредприятии «Графовский свинокомплекс» успешно внедрена инновационная система, которая эффективно сортирует животных по различным, ключевым типам, а именно: основным; вспомогательным; специализированным. Учетные группы могут значительно варьироваться и изменяться в зависимости от уникальной специфики каждой отдельной фермы. Это прямо связано с применением современной поточно-цеховой системы производства, при которой весь технологический процесс организованно делится на определенные, последовательные этапы. Такой метод работы способствует значительной оптимизации и повышению результативности всего учета [4, с. 116].

Как ясно следует из представленного анализа, свинопоголовье в настоящем момент времени расположено на четырех различных фермах: участок «Долгое-2», «Дубина», «Дубина-1», «Яружка». В точном соответствии с этим, учетные группы на упомянутых фермах будут иметь различия. Кроме того, в рамках агропромышленного комплекса, согласно действующей Учетной политике, были утверждены специализированные подразделения для содержания животных: участок для дорастивания, откорма, воспроизводства, откормочного и племенного поголовья, а также участок для производства семени.

Эффективная деятельность и работа каждой фирмы демонстрирует, что без четкой и детальной оценки себестоимости продукции, включая структуру затрат, невозможно эффективно управлять производственным процессом. Точное регулирование затратами и аккуратное определение себестоимости продукции являются ключевыми факторами для обеспечения финансово-экономической эффективности и стабильности компании [6, с. 10].

Одним из ключевых, основных вопросов в стратегическом управлении, контроле расходами сельскохозяйственных предприятий, компаний является всестороннее, глобальное рассмотрение, анализ себестоимости продукции, которая включает в себя детальную проработку состава и структуры затрат, расходов, определяющих, устанавливающих ее итоговую, конечную цену [11, с. 185].

Результативное, эффективное рассмотрение, анализ себестоимости становится возможным благодаря использованию, применения данных финансовой, бухгалтерской отчетности, в том числе «Отчет о производстве, затратах, себестоимости и реализации продукции животноводства» (форма № 13-АПК), плановых и фактических, отчетных калькуляций, которые дают сведения о динамике затрат. За определенные период исследования изменений себестоимости продукции позволяет выявить ключевые факторы, влияющие на изменение затрат, и способствует накоплению ценной информации для стратегического планирования [9, с. 198].

Создадим аналитическую таблицу (данные табл. 2) на основании данных бухгалтерской отчетности, которая позволит детализировать затраты по отдельным видам и выявить потенциальные направления для оптимизации расходов. Таким образом, глубокий анализ себестоимости является неотъемлемой частью управления затратами, направленной на повышение эффективности и рентабельности аграрного бизнеса.

## Структура расходов АО «Графовский свинокомплекс» по элементам затрат

Элементы затрат	2021 г.		2022 г.		2023 г.		Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Материальные затраты	833333	41,7	810422	42,4	922487	39,9	110,7
Отчисления на социальные нужды	18609	0,9	19006	0,9	21490	0,9	115,5
Затраты на оплату труда	55305	2,8	56323	2,9	63965	2,8	115,7
Прочие затраты	1059689	53,0	995620	52,1	1269109	54,9	119,8
Амортизация	32299	1,6	31480	1,7	31981	1,45	99,0
Итого	1999222	100	1912851	100	2309032	100	115,5

Анализ финансовой отчетности АО «Графовский свинокомплекс» показывает, что в отчетном финансовом году, компания столкнулась серьезным увеличением своих расходов на значительную сумму 309810 тыс. рублей, что составляет 15,5% по сравнению с предыдущим финансовым годом. Это значительное увеличение расходов является отражением общих изменений во всех основных категориях затрат. В частности, материальные затраты выросли на ощутимые 10,7% по сравнению с 2021 годом, при этом их доля в общей структуре затрат уменьшилась до 39,9%. В то же самое время, затраты на оплату труда остались относительно стабильными, с небольшим увеличением на 2,8%. Особенно заметен рост прочих затрат, который был вызван, в основном, увеличением различных косвенных расходов [8, с. 1285].

Результат исследования подчеркивает важность обоснованной номенклатуры статей затрат и четкого определения предметов калькуляции себестоимости продукции для присвоения стопроцентный сведений, необходимых для успешного управления затратами.

Закрепление сущности отчетности непосредственно связано с нарастанием затрат, которое даст возможность не только эффективно наблюдать за формированием себестоимости различных видов продукции, но и гарантирует четкое регулирование балансовой единицы, которое оказывает содействие росту производительности затрат как по межотраслевому характеру, так и взаимосвязи управленческой деятельности [10, с. 40].

В целом, эффективная реализация предложенного инновационного механизма управления экономией затратами позволит не только существенно приумножить финансовый результат процесса изготовления и последующей реализации продукции, но и значительно усилит конкурентоспособность предприятий и компаний агропромышленного сектора комплекса.

В свою очередь это даст стабильное позитивное воздействие на динамику развития и течения целой важной подотрасли животноводства Белгородской области, содействуя крепкому финансово-экономическому росту и качеству продукции.

Таким образом, стратегический подход к управлению затратами является ключевым фактором для достижения долгосрочных целей в агропромышленном комплексе.

### Список источников

1. Арсеньева Н. В., Путятина Л.М., Углова Л.А. Эффективность управления затратами предприятия в современных условиях // Вестник университета. 2020. № 6. С. 5-10.
2. Божченко Ж.А., Голованева Е.А., Божченко В.Ю. Доходность сельскохозяйственной организации как основной элемент оценки эффективности деятельности // Устойчивое и инновационное развитие в цифровую эпоху. Материалы III Международной научно-практической конференции. – 2021. – С. 275-282.
3. Бачевский Б.Е., Решетняк Е.А., Колесниченко Ю.Н. Производительность труда как фактор управления себестоимостью продукции // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. 2019. № 4 (22). С. 33-36.
4. Врублевская В.В., Бархатова Н.В. Рентабельность как решающее условие ведение расширенного воспроизводства в сельскохозяйственных организациях // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 1 (26). С. 115-118.
5. Захаров Д.Ю., Тюрин С.Б., Бурькин А.Д. Теоретические основы управления затратами в организации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 1. № 8 (104). С. 4-14.
6. Зубенко Е.Н. Оценка производственных затрат в системе управления себестоимостью // Финансовая экономика. 2020. № 2. С. 131-135.
7. Золотарева О.И., Золотарев С.Н. Мероприятия, направленные на повышение финансовой устойчивости сельскохозяйственной организации // Материалы XXIII международной научно-производственной конференции. – 2019. – С. 203-205
8. Иванова О.Е., Козлова М.А. Регулирование затрат как инструмент стратегического управления себестоимостью // Экономика и предпринимательство. 2021. № 1 (126). С. 1285-1289.
9. Назарова И.Д., Дорошева Ю.А., Мясникова Е.Б. Повышение рентабельности сельскохозяйственных предприятий // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2019. № 1-2. С. 197-199.
10. Наседкина Т.И., Черных А.И., Демешева И.А. Бухгалтерская отчетность как основа анализа финансовой устойчивости предприятия // Инновации в АПК: проблемы и перспективы. – 2022. – № 1 (33). – С. 39-50.
11. Рассказова Е.Е., Романова А.Т. Управление затратами и себестоимостью продукции на основе оценки уровня инновационного потенциала // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2020. № 1. – С. 184-193.
12. Рейтинг ТОП-20 крупнейших производителей свинины в России за 2023 год // [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.moshol14.ru/press-centr/novosti-gynka/svinokompleksy> (дата обращения 02.08.2024)

### References

1. Arsenyeva N. V., Putyatina L.M., Uglova L.A. Efficiency of enterprise cost management in modern conditions // Bulletin of the University. 2020. No. 6. pp. 5-10.
2. Bozhchenko J.A. Profitability of an agricultural organization as the main element of evaluating the effectiveness of activities [Text] / Bozhchenko J.A., Golovaneva E.A., Bozhchenko V.Yu. // In the collection: sustainable and innovative development in the digital age. Materials of the III International Scientific and Practical Conference. - 2021. – pp. 275-282.
3. Bachevsky B.E., Reshetnyak E.A., Kolesnichenko Yu.N. Labor productivity as a factor of production cost management // Bulletin of Lugansk National University named after Vladimir Dahl. 2019. No. 4 (22). pp. 33-36.
4. Vrublevskaya V.V., Barkhatova N.V. Profitability as a decisive condition for conducting expanded reproduction in agricultural organizations // Azimut of scientific research: economics and management. 2019. Vol. 8. No. 1 (26). pp. 115-118.

5. Zakharov D.Yu., Tyurin S.B., Burykin A.D. Theoretical foundations of cost management in the organization // Economics and management: problems, solutions. 2020. Vol. 1. No. 8 (104). pp. 4-14.
6. Zubenko E.N. Assessment of production costs in the cost management system // Financial Economics. 2020. No. 2. pp. 131-135.
7. Zolotareva O.I. Measures aimed at improving the financial stability of an agricultural organization [Text] / O.I. Zolotareva, S.N. Zolotarev // Materials of the XXIII International scientific and production conference. - 2019. – pp. 203-205
8. Ivanova O.E., Kozlova M.A. Cost regulation as a tool for strategic cost management // Economics and entrepreneurship. 2021. No. 1 (126). pp. 1285-1289.
9. Nazarova I.D., Dorosheva Yu.A., Myasnikova E.B. Increasing the profitability of agricultural enterprises // Bulletin of the Tula branch of the Financial University. 2019. No. 1-2. pp. 197-199.
10. Nasedkina T.I. Accounting statements as the basis for analyzing the financial stability of an enterprise [Text] / Nasedkina T.I., Chernykh A.I., Demesheva I.A. // Innovations in agriculture: problems and prospects. – 2022. – № 1 (33). – Pp. 39-50.
11. Rasskazova E.E., Romanova A.T. Cost and cost management based on the assessment of the level of innovative potential // Bulletin of the Moscow Humanitarian and Economic Institute. 2020. No. 1. – pp. 184-193.
12. Rating of the TOP 20 largest pork producers in Russia for 2023 // [Electronic resource]. – URL: <https://www.moshol14.ru/press-centr/novosti-rynka/svinokompleksy> (accessed 08/02/2024)

## НАШИ АВТОРЫ

---

**Балакин Родион Владимирович**, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник ФГБУ «Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации» (Москва, Россия); почтовый адрес: 125375, г. Москва, Настасьинский переулок, д. 3, строение 2; электронная почта: [balakin@nifi.ru](mailto:balakin@nifi.ru)

**Баранова Елена Денисовна**, студент, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина», (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392000, Тамбовская обл., г. Тамбов, ул. Интернациональная, 33; электронная почта: [elenabaranovagaga@mail.ru](mailto:elenabaranovagaga@mail.ru)

**Брей Оксана Петровна**, аспирант, ФГБОУ ВО «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» (Луганск, Россия); почтовый адрес: 291008, Луганская Народная Республика, г. Луганск, г.о. Луганский, р-н Артемовский, тер. ЛНАУ, д. 1. ; электронная почта: [ksuha.ok@mail.ru](mailto:kсуha.ok@mail.ru)

**Воробьев Сергей Владимирович**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики и управления им. Н.Г. Нечаева Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина (Елец, Россия); почтовый адрес: 399770, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28; электронная почта: [vorobsv@mail.ru](mailto:vorobsv@mail.ru)

**Голобородько Валентина Константиновна**, студент, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (Москва, Россия); почтовый адрес: 119571, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 84, стр. 1; электронная почта: [Val77233507@gmail.com](mailto:Val77233507@gmail.com)

**Горяева Алена Олеговна**, ассистент кафедры гостиничного и туристического менеджмента, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» (Москва, Россия); почтовый адрес: 117997, Москва, Стремянный переулок, д.36; электронная почта: [Goryaeva.AO@rea.ru](mailto:Goryaeva.AO@rea.ru)

**Зайцева Наталия Александровна**, доктор экономических наук, профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» (Москва, Россия); почтовый адрес: 117997, Москва, Стремянный переулок, д.36, корп. 6, ауд. 427; электронная почта: [zaytseva.na@rea.ru](mailto:zaytseva.na@rea.ru)

**Дехтярь Галина Максовна**, доктор экономических наук, профессор, Академик Российской академии естественных наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (Москва, Россия); почтовый адрес: 119571, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 82, стр. 4, корп. 3; электронная почта: [dekhtyar-gm@ranepa.ru](mailto:dekhtyar-gm@ranepa.ru)

**Иванова Анна Александровна**, соискатель ученой степени, старший преподаватель кафедры менеджмента и общегуманитарных дисциплин Липецкого филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Липецк, Россия); почтовый адрес: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д.126; электронная почта: [aaivanova@fa.ru](mailto:aaivanova@fa.ru)

**Кадина Анна Павловна**, студент института экономики, управления и сервисных технологий Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина (Елец, Россия); почтовый адрес: 399770, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28; электронная почта: [kadinaanna2004@gmail.com](mailto:kadinaanna2004@gmail.com)

**Костенькова Татьяна Александровна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления им. Н.Г. Нечаева Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина (Елец, Россия); почтовый адрес: 399770, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28; электронная почта: [kostenkovatatyana@rambler.ru](mailto:kostenkovatatyana@rambler.ru)

**Кузнецов Игорь Анатольевич**, доктор экономических наук, профессор кафедры «Управление, сервис и туризм» Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина, Институт экономики, управления и сервиса (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392000, Тамбовская обл., г. Тамбов, ул. Советская, д. 6; электронная почта: [Igkuz73@mail.ru](mailto:Igkuz73@mail.ru)

**Пинская Миляуша Рашитовна**, доктор экономических наук, доцент, руководитель Центра налоговой политики ФГБУ «Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации» (Москва, Россия); почтовый адрес: 125375, г. Москва, Настасьинский переулок, д. 3, строение 2; электронная почта: [MPinskaya@nifi.ru](mailto:MPinskaya@nifi.ru)

**Попова Людмила Владимировна**, доктор экономических наук, профессор заведующий кафедрой экономики, финансов и бухгалтерского учета Орловского государственного университета имени И. С. Тургенева (Орел, Россия); почтовый адрес: 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, д. 40, ауд. 701; электронная почта: [lvp\\_134@mail.ru](mailto:lvp_134@mail.ru)

**Садофьев Андрей Александрович**, аспирант Орловского государственного университета имени И. С. Тургенева (Орел, Россия); почтовый адрес: 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, д. 40, ауд. 701; электронная почта: [lvp\\_134@mail.ru](mailto:lvp_134@mail.ru)

**Смылова Ольга Юрьевна**, доктор экономических наук, доцент, заместитель директора по научной работе Липецкого филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Липецк, Россия); почтовый адрес: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д.12б; электронная почта: [Savenkova-olga@mail.ru](mailto:Savenkova-olga@mail.ru)

**Филоненко Наталья Юрьевна**, доцент кафедры «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины» Липецкого филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Липецк, Россия); почтовый адрес: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д.12б; электронная почта: [NYUFilonenko@fa.ru](mailto:NYUFilonenko@fa.ru)

**Шевяков Александр Юрьевич**, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Управление, сервис и туризм» Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина, Институт экономики, управления и сервиса (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392000, Тамбовская обл., г. Тамбов, ул. Советская, д. 6; электронная почта: [sheffal3011@rambler.ru](mailto:sheffal3011@rambler.ru)

**Юрова Полина Николаевна**, соискатель ученой степени, старший преподаватель кафедры экономики и финансов Липецкого филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Липецк, Россия); почтовый адрес: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д.12б; электронная почта: [polinayurova@list.ru](mailto:polinayurova@list.ru)

## OUR AUTHORS

---

**Rodion V. Balakin**, Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher at the Federal State Budgetary Institution "Scientific Research Financial Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation" (Moscow, Russia); postal address: 125375, Moscow, Nastasinsky Lane, 3, building 2; e-mail: balakin@nifi.ru

**Elena D. Baranova**, student, Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Tambov, Russia; postal address: 392000, Tambov region, Tambov, Internatsionalnaya str.,33; e-mail: elenabaranovagaga@mail.ru

**Oksana P. Bray**, post-graduate student, Lugansk State Agrarian University named after K.E. Voroshilov (Lugansk, Russia); postal address: 291008, Lugansk People's Republic, Lugansk, Lugansk, Artyomovsky district, ter. LNAU, 1. ; e-mail: [ksuha.ok@mail.ru](mailto:ksuha.ok@mail.ru)

**Sergey V. Vorobyev**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management named after N.G. Nechaev of Bunin Yelets State University (Yelets, Russia); postal address: 28 Kommunarov str., Yelets, 399770; e-mail: [vorobsv@mail.ru](mailto:vorobsv@mail.ru)

**Valentina K. Goloborodko**, student, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Moscow, Russia); postal address: 119571, Moscow, Vernadsky Ave., 84, building 1; e-mail: Val77233507@gmail.com

**Alyona O. Goryaeva**, Assistant of the Department of Hotel and Tourism Management,, Plekhanov Russian University of Economics (Moscow, Russia); postal address: 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997; e-mail: Goryaeva.AO@rea.ru

**Natalia A. Zaitseva**, Doctor of Economics, Professor of the Department of Hotel and Tourism Management, FGBOU HE Russian University of Economics. G.V. Plekhanov (Moscow, Russia); mailing address: 117997, Moscow, Stremyanny pereulok, 36, bldg. 6, room. 427; e-mail: zaitseva.na@rea.ru

**Galina M. Dekhtyar**, Doctor of Economics, Professor, Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Moscow, Russia); postal address: 119571, Moscow, Vernadsky avenue, 82, building 4, bldg. 3; e-mail: dekhtyar-gm@ranepa.ru

**Anna A. Ivanova**, PhD candidate, Senior Lecturer at the Department of Management and General Humanitarian Disciplines of the Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia); postal address: 398050, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 12b; e-mail: aaivanova@fa.ru

**Anna P. Kadina**, student of the Institute of Economics, Management and Service Technologies of Bunin Yelets State University (Yelets, Russia); postal address: 28 Kommunarov str., Yelets, 399770; e-mail: kadinaanna2004@gmail.com

**Tatyana A. Kostenkova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management. N. G. Nechaeva, Bunin Yelets State University (Yelets, Russia); postal address: 399770, Yelets, st. Kommunarov, 28; e-mail: kostenkovatatyana@rambler.ru

**Igor A. Kuznetsov**, Doctor of Economics, Professor of the Department «Management, Service and Tourism» of Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Institute of Economics, Management and Service (Tambov, Russia); postal address: 392000, Tambov region, Tambov, Sovetskaya str., 6; e-mail: [Igkuz73@mail.ru](mailto:Igkuz73@mail.ru)

**Milyausha R. Pinskaya**, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Tax Policy Center of the Federal State Budgetary Institution "Scientific Research Financial Institute of the

Ministry of Finance of the Russian Federation" (Moscow, Russia); postal address: 125375, Moscow, Nastasinsky Lane, 3, building 2; e-mail: MPinskaya@nifi.ru

**Lyudmila V. Popova**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Finance and Accounting of the I. S. Turgenev Orel State University (Orel, Russia); postal address: 302020, Orel, Naugorskoe Shosse, 40, room 701; e-mail: lvp\_134@mail.ru

**Andrey A. Sadofyev**, postgraduate student of the I. S. Turgenev Orel State University (Orel, Russia); postal address: 302020, Orel, Naugorskoe shosse, 40, room 701; e-mail: lvp\_134@mail.ru

**Olga Y. Smyslova**, Doctor of Economics, Associate Professor, Deputy Director for Scientific Work of the Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia); postal address: 398050, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 12b; e-mail: [Savenkova-olga@mail.ru](mailto:Savenkova-olga@mail.ru)

**Natalia Y. Filonenko**, Associate Professor of the Department of Management and General Humanitarian Disciplines, Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia); postal address: 398050, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 12b; e-mail: NYUFilonenko@fa.ru

**Alexander Y. Sheviakov**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department «Management, Service and Tourism» of Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Institute of Economics, Management and Service (Tambov, Russia); postal address: 392000, Tambov region, Tambov, Sovetskaya str., 6; e-mail: sheffal3011@rambler.ru

**Polina N. Yurova**, PhD candidate, Senior Lecturer at the Department of Economics and Finance of the Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia); postal address: 398050, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 12b; e-mail: polinayurova@list.ru

## К СВЕДЕНИЮ АВТОРОВ

---

**Редколлегия журнала принимает** к рассмотрению статьи объемом до 1 п.л. (до 40 тыс. знаков с пробелами). Материалы предоставляются в электронном виде (по электронной почте). Статья сопровождается аннотацией и списком ключевых слов на русском и английском языках.

### **Комплектность материалов, направленных для публикации в журнал:**

- рукопись статьи
- анкета автора

К печати принимаются материалы по следующим специальностям:

5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

5.2.4. Финансы

5.2.6. Менеджмент

### **Рубрики журнала:**

Объем и рубрики каждого номера журнала «Вопросы отраслевой экономики» варьируются в зависимости от содержания поступившего материала, тематики, задач. Основные рубрики журнала:

1. Экономика отраслевых рынков
2. Экономика регионов
3. Экономика предприятия

**Минимальный рекомендуемый объем** статьи – от 7 страниц.

**Документы следует направлять** по электронной почте ответственному секретарю редакционной коллегии издания Степаненковой Наталье Михайловне, e-mail: [woe-jurn@yandex.ru](mailto:woe-jurn@yandex.ru)

### **ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ**

Основные требования к рассматриваемым материалам:

Соответствие тематической области.

Оригинальность текста: не менее 70%.

Не менее 10 источников в списке литературы.

Наличие контактной информация и анкет всех соавторов.

**ТЕКСТ научной статьи** следует строго оформлять согласно следующим требованиям:

Текстовый редактор – Microsoft Word.

Формат – А4.

Поля – 2 см со всех сторон.

Шрифт – Times New Roman.

Размер шрифта – 12

Межстрочный интервал – 1.

Абзац (отступ) – 1,25.

Ориентация – книжная, без простановки страниц, без переносов.

Редактор формул – пакет Microsoft Office (MathType).

Графики, таблицы и рисунки – черно-белые, без цветной заливки, допускается штриховка.

УДК Для определения тематического идентификатора статьи можно использовать ресурс <https://teacode.com/online/udc/>

НАЗВАНИЕ СТАТЬИ – по центру, без отступа, прописными буквами, жирным шрифтом (на русском языке)

ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО АВТОРОВ (жирным шрифтом, имя и отчество сокращённо) – по центру, строчными буквами – на русском языке

ГОРОД, ГОСУДАРСТВО – по центру, строчными буквами – на русском языке

Если ваша работа финансировалась из средств гранта или какой-либо программы, укажите это сноской после названия статьи. Например:

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и администрации Липецкой области в рамках научного проекта № 18-410-480004.*

АННОТАЦИЯ СТАТЬИ на русском языке (*курсивом*). Объем аннотации не менее 150 слов. Аннотация должна раскрывать содержание статьи, то есть кратко обосновывать актуальность выбранной темы, контекст проблемы; цель и задачи исследования; применяемые в процессе исследования методы; полученные автором результаты и область их применения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА (*курсивом*, не менее 5-7).

НАЗВАНИЕ СТАТЬИ – по центру, без отступа, прописными буквами, жирным шрифтом (на английском языке)

ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО АВТОРОВ (жирным шрифтом, имя и отчество сокращённо) – по центру, строчными буквами – на английском языке

ГОРОД, ГОСУДАРСТВО – по центру, строчными буквами – на английском языке

АННОТАЦИЯ СТАТЬИ НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ (*курсивом*).

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ (*курсивом*).

ТЕКСТ СТАТЬИ – выравнивание по ширине.

ССЫЛКИ оформляются в соответствии с национальным стандартом РФ ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка».

В тексте статьи ссылки оформляются по следующему образцу: [1, с. 195], [4], [3, с. 20; 7, с. 68], [8, д. 143, л. 8].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ приводится в алфавитном порядке в виде нумерованного списка. Все источники, включая зарубежные, оформляются в соответствии с (ГОСТ Р 7.0.7-2021). Для всех публикаций списка источников, у которых есть Digital Object Identifier (DOI), его необходимо указать. После списка источников обязательно следует *References*.

REFERENCES Список источников на английском языке (*References*) – комбинация транслитерированной и англоязычной частей русскоязычных ссылок.

### **ПРИВАТНОСТЬ**

Имена и адреса электронной почты, введенные на сайте этого журнала, будут использованы исключительно для целей, обозначенных этим журналом, и не будут использованы для каких-либо других целей или предоставлены другим лицам и организациям.

**ВНИМАНИЕ:** Авторы несут полную ответственность за достоверность и оригинальность информации, предоставленной в рукописи. Все рукописи проходят проверку на наличие заимствований в системе «Антиплагиат». Оригинальность рукописи должна быть не менее 70 %, в противном случае рукопись будет возвращена без права опубликования. При обнаружении нарушения авторских прав или плагиата будет проведена ретракция опубликованных статей в соответствии с правилами COPE.

Рукописи не возвращаются. Авторы не могут претендовать на выплату гонорара. Авторы имеют право использовать материалы журнала в их последующих публикациях при условии, что будет сделана ссылка на публикацию в журнале «Вопросы отраслевой экономики».

Редакция оставляет за собой право не включать в журнал статьи, не соответствующие требованиям (в том числе к объему текста, оформлению таблиц и иллюстраций).

## РЕЦЕНЗИРОВАНИЕ

Порядок рецензирования рукописей научных статей, поступивших в редакцию журнала «Вопросы отраслевой экономики».

1. Рукописи научных статей, поступившие в редакцию, проходят обязательное рецензирование с целью их экспертной оценки.

2. Председатель редакционного совета определяет соответствие рукописи статьи профилю журнала и требованиям к оформлению.

3. После рассмотрения рукописи статьи на заседании редакционной коллегии рукопись направляется на рецензирование специалисту (доктору или кандидату наук), имеющему наиболее близкую к теме статьи научную специализацию. Все рецензенты являются признанными специалистами по тематике рецензируемых материалов и имеют в течение последних 3 лет публикации по тематике рецензируемых статей. Если статья не соответствует профилю журнала, то автору сообщается о невозможности ее публикации.

4. Тип рецензирования – двустороннее слепое (анонимное). Присланные рецензентам рукописи являются частной собственностью авторов и содержат сведения, не подлежащие разглашению. Рецензентам не разрешается делать копии статей, а также передавать статьи на рецензирование другому лицу.

5. Срок рецензирования составляет не более четырех недель.

6. Рецензент оценивает:

- соответствие содержания статьи ее названию;
- структуру статьи (предмет исследования, постановка задачи, ход проведения исследований, результаты и выводы);

- наличие в статье научной или технической новизны;

- достоинства и недостатки статьи.

7. Рецензент дает заключение о целесообразности публикации статьи:

- принять статью;

- принять статью с незначительной доработкой – автору направляется текст рецензии с предложением внести необходимые изменения и дополнения в статью или аргументировано опровергнуть замечания рецензента, затем рукопись статьи рассматривается на заседании редакционной коллегии на предмет выполнения требований рецензента;

- рассмотреть статью повторно после серьезной переработки – автору направляется текст рецензии с предложением переработки статьи, затем переработанная автором статья направляется на повторное рецензирование;

- отклонить статью – мотивированный отказ направляется автору, к повторному рассмотрению статья не принимается.

8. Текст рецензии предоставляется автору по его запросу, а также в Высшую аттестационную комиссию РФ по соответствующему запросу без подписи и указания фамилии, должности и места работы рецензента.

9. Рукописи статей, принятых к публикации, автору не возвращаются.

10. Рукописи статей, не принятых к публикации, вместе с текстом мотивированного отказа, возвращаются автору.

11. Рецензии, а также все сопроводительные документы (авторское заявление, экспертное заключение) хранятся в Издательстве и в редакции журнала в течение 5 лет.

Процедура рецензирования и утверждения статей занимает от одного до двух месяцев, далее статьи публикуются в порядке очередности. Редколлегия может принимать решение о внеочередной публикации статьи.

Подготовка статьи к публикации, проводимая редакцией журнала, состоит в литературном и техническом редактировании. Редакторские правки согласуются с авторами.

## TO THE AUTHORS

---

**The editorial board** of the journal accepts for consideration articles up to 1 p.p. (up to 40 thousand characters with spaces). Materials are provided in electronic form (by e-mail). The article is accompanied by an abstract and a list of keywords in Russian and English.

### **Completeness of materials sent for publication in the journal:**

- **manuscript of the article**
- **author profile**

Materials are accepted for publication in the following specialties:

- 5.2.2. Mathematical, statistical and instrumental methods in economics
- 5.2.3. Regional and sectoral economy
- 5.2.4. Finance
- 5.2.6. Management

### **Journal headings:**

The volume and headings of each issue of the journal «Problems of Branch Economics» vary depending on the content of the received material, topics, and tasks. The main headings of the journal:

1. Economics of industry markets
2. Regional economy
3. Economics of the enterprise

**The minimum recommended length of an article is 7 pages.**

**Documents should be sent** by e-mail to the executive secretary of the editorial board of the publication Stepanenkova Natalya Mikhailovna, e-mail: woe-jurn@yandex.ru

### **REQUIREMENTS FOR THE FORMATION OF ARTICLES**

Basic requirements for the considered materials:

Compliance with the subject area.

Originality of the text: not less than 70%.

At least 10 sources in the list of references.

Availability of contact information and profiles of all co-authors.

**The TEXT of a scientific article** should be strictly formatted according to the following requirements:

Text editor - Microsoft Word.

Format - A4.

Margins - 2 cm on all sides.

The font is Times New Roman.

Font size - 12

Line spacing - 1.

Paragraph (indent) - 1.25.

Orientation - portrait, without pagination, without hyphenation.

Formula editor - Microsoft Office package (MathType).

Graphs, tables and figures - black and white, without color fill, shading is allowed.

UDC To determine the thematic identifier of an article, you can use the resource <https://teacode.com/online/udc/>

**TITLE OF THE ARTICLE** - in the center, without indentation, in capital letters, in bold type (in Russian)

**SURNAME, FIRST NAME, PATRONYMIC OF THE AUTHORS** (bold, first name and patronymic abbreviated) - in the center, in lowercase letters - in Russian

CITY, STATE - in the center, in lowercase letters - in Russian

If your work was funded by a grant or program, please indicate this with a footnote after the article title. For example:

The study was financially supported by the Russian Foundation for Basic Research and the administration of the Lipetsk region within the framework of scientific project No. 18-410-480004.

**SUMMARY** of the **ARTICLE** in Russian (in italics). The volume of the abstract is not less than 150 words. The abstract should disclose the content of the article, that is, briefly justify the relevance of the chosen topic, the context of the problem; purpose and objectives of the study; methods used in the research process; the results obtained by the author and the scope of their application.

**KEYWORDS** (in italics, at least 5-7).

**ARTICLE TITLE** - centered, without indentation, capital letters, bold type (in English)

**SURNAME, FIRST NAME, PATRONYMIDY OF THE AUTHORS** (bold, first name and patronymic abbreviated) - in the center, in lowercase letters - in English

CITY, STATE - in the center, lowercase letters - in English

**SUMMARY OF THE ARTICLE IN ENGLISH** (in italics).

**KEYWORDS IN ENGLISH** (in italics).

**ARTICLE TEXT** - width alignment.

**REFERENCES** are made in accordance with the national standard of the Russian Federation GOST R 7.0.5-2008 «Bibliographic reference».

References in the text of the article are arranged according to the following pattern: [1, p. 195], [4], [3, p. 20; 7, p. 68], [8, d. 143, l. 8].

**THE LIST OF SOURCES** is given in alphabetical order as a numbered list. All sources, including foreign ones, are drawn up in accordance with (GOST R 7.0.7-2021). For all source list publications that have a Digital Object Identifier (DOI), it must be specified. The list of sources must be followed by References.

**REFERENCES** List of sources in English (References) - a combination of transliterated and English parts of Russian references.

### **PRIVACY**

Names and e-mail addresses entered on this journal's website will be used solely for the purposes indicated by this journal and will not be used for any other purpose or provided to other individuals and organizations.

**ATTENTION:** The authors are solely responsible for the accuracy and originality of the information provided in the manuscript. All manuscripts are checked for borrowings in the Antiplagiarism system. The originality of the manuscript must be at least 70%, otherwise the manuscript will be returned without the right to publish. If a copyright infringement or plagiarism is found, the published articles will be retracted in accordance with the COPE rules.

Manuscripts are not returned. Authors cannot claim royalties. The authors have the right to use the materials of the journal in their subsequent publications, provided that a link to the publication in the journal «Problems of Branch Economics» is made.

The editors reserve the right not to include in the journal articles that do not meet the requirements (including the volume of text, design of tables and illustrations).

### **REVIEW**

The procedure for reviewing manuscripts of scientific articles received by the editors of the journal «Problems of Branch Economics».

1. Manuscripts of scientific articles submitted to the editorial board undergo mandatory review for the purpose of their peer review.

2. The chairman of the editorial board determines the compliance of the manuscript of the article with the profile of the journal and the requirements for registration.

3. After reviewing the manuscript of the article at a meeting of the editorial board, the manuscript is sent for review to a specialist (doctor or candidate of sciences) who has the closest

scientific specialization to the topic of the article. All reviewers are recognized experts in the subject of peer-reviewed materials and have publications on the subject of peer-reviewed articles over the past 3 years. If the article does not correspond to the profile of the journal, then the author is informed about the impossibility of its publication.

4. Type of review - two-sided blind (anonymous). The manuscripts sent to the reviewers are the private property of the authors and contain information not subject to disclosure. Reviewers are not allowed to make copies of articles, as well as transfer articles for review to another person.

5. The period of review is no more than four weeks.

6. The reviewer evaluates:

- compliance of the content of the article with its title;
- the structure of the article (subject of research, problem statement, research progress, results and conclusions);

- presence of scientific or technical novelty in the article;

- advantages and disadvantages of the article.

7. The reviewer gives a conclusion on the advisability of publishing the article:

- accept the article;

- accept the article with minor modifications - the text of the review is sent to the author with a proposal to make the necessary changes and additions to the article or reasonably refute the reviewer's comments, then the manuscript of the article is considered at a meeting of the editorial board to meet the requirements of the reviewer;

- reconsider the article after serious revision - the text of the review is sent to the author with a proposal to revise the article, then the article revised by the author is sent for re-reviewing;

- reject the article – a reasoned refusal is sent to the author, the article is not accepted for re-consideration.

8. The text of the review is provided to the author upon his request, as well as to the Higher Attestation Commission of the Russian Federation upon the relevant request without a signature and indication of the name, position and place of work of the reviewer.

9. Manuscripts of articles accepted for publication are not returned to the author.

10. Manuscripts of articles not accepted for publication, together with the text of a reasoned refusal, are returned to the author.

11. Reviews, as well as all accompanying documents (author's statement, expert opinion) are stored in the Publishing House and in the editorial office of the journal for 5 years.

The procedure for reviewing and approving articles takes from one to two months, then the articles are published in order of priority. The editorial board may decide on the extraordinary publication of the article.

Preparation of an article for publication, carried out by the editors of the journal, consists of literary and technical editing. Editorial changes are agreed with the authors.

*Научный журнал*

**ВОПРОСЫ  
ОТРАСЛЕВОЙ  
ЭКОНОМИКИ**

*№ 3 (7) / 2024*

*Технический редактор – С.В. Воробьев  
Техническое исполнение – В.М. Гришин*

**Знак информационной продукции 12+**

Подписано в печать 19.09.2024  
Дата выхода в свет 20.09.2024  
Бумага 52,5 п.л. Формат А-4. Гарнитура Times.  
Печать трафаретная  
Тираж 1000 экз. Заказ № 59  
Свободная цена

Адрес редакции и издателя:  
399770, Липецкая область, г. Елец, ул. Коммунаров, 28,1  
E-mail: nj-psy@elsu.ru  
Сайт редколлегии: <https://elsu.ru/economy/redkol/>

Отпечатано с готового оригинал-макета на участке оперативной полиграфии  
Елецкого государственного университета им. И. А. Бунина  
399770, Липецкая область, г. Елец, ул. Коммунаров, 28,1

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина»  
399770, Липецкая область, г. Елец, Коммунаров, 28,1