

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

# **ВОПРОСЫ ОТРАСЛЕВОЙ ЭКОНОМИКИ**

№4 (8) / 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>Любимов И.Е., Кузнецов И.А.</b> Особенности внедрения цифровых решений в различных секторах экономики.....	8
<b>Смыслова О.Ю., Сердин В.А., Трутенко Е.В.</b> Сельский туризм: неисчерпаемый потенциал устойчивого развития на селе .....	23
<b>Парпиева Н.Р., Шералиева Ж.А., Алишеров Г.Т.</b> Проблемы реализации экспортного потенциала сельского хозяйства Кыргызской Республики .....	32

### ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ

<b>Сергеева А.В., Смыслова О.Ю.</b> Инновации и инвестиции: трансформация бизнес-процессов в агропромышленном комплексе .....	39
<b>Черниговских С.А.</b> Совершенствование механизмов рынка труда как инструмента развития региона .....	47

### ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

<b>Филоненко Н.Ю.</b> Искусственный интеллект как современная модель наставничества в практике обучения персонала .....	54
<b>Бондарь У.Г., Шабалина Т.А.</b> Бюджетирование как инструмент повышения эффективности деятельности фирмы.....	62
<b>Горбунова О.Н., Кожевникова Т.М., Попова Е.С.</b> Разработка стратегии внедрения инновационных процессов сервисного обслуживания на предприятии рекреационного типа.....	70
<b>Есина Ю.Л., Казымова Н.Ш., Алиева К.С.</b> Роль автоматизации производства в экономике .....	78

<b>НАШИ АВТОРЫ</b> .....	85
<b>К СВЕДЕНИЮ АВТОРОВ</b> .....	89

## CONTENTS

### ECONOMY OF INDUSTRY MARKETS

<b>Lyubimov I.E., Kuznetsov I.A.</b> Features of the implementation of digital solutions in various sectors of the economy.....	8
<b>Smyslova O.Y., Serdin V.A., Trutenko E.V.</b> Rural tourism: the inexhaustible potential of sustainable development in rural areas .....	23
<b>Parpieva N.R., Sheralieva Zh.A., Alisherova G.T.</b> Problems of realizing the export potential of agriculture in the Kyrgyz Republic.....	32

### REGIONAL ECONOMY

<b>Sergeeva A.V., Smyslova O.Y.</b> Innovation and investment: transformation of business processes in the agro-industrial complex.....	39
<b>Chernigovskikh S.A.</b> Improving labour market mechanisms as a tool for regional development.....	47

### ENTERPRISE ECONOMY

<b>Filonenko N.Y.</b> Artificial intelligence as a modern model of mentoring in the practice of staff training .....	54
<b>Bondar U.G., Shabalina T.A.</b> Budgeting as a tool for increase effectiveness of the company....	62
<b>Gorbunova O.N., Kozhevnikova T.M., Popova E.S.</b> Evaluation of the effectiveness of innovative service processes at recreational enterprises .....	70
<b>Yesina Y.L., Kazymova N.Sh., Aliyeva K.S.</b> The role of industrial automation in the economy.....	78

<b>OUR AUTHORS</b> .....	85
<b>TO THE AUTHORS</b> .....	89



Научная статья

УДК 338.2

DOI 10.24888/2949-2793-2024-8-8-22

## ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ В РАЗЛИЧНЫХ СЕКТОРАХ ЭКОНОМИКИ

**И.Е. Любимов, И.А. Кузнецов**

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

***Аннотация.** Цифровая экономика изменила потребительские привычки и рыночные стратегии, изменив способы ведения бизнеса и взаимодействия с клиентами. В этой статье проанализировано разностороннее влияние цифровых трансформаций на поведение потребителей и рыночную активность в условиях изменений в институциональном секторе.*

*Цель этой статьи состоит в том, чтобы, с одной стороны, выяснить сложную взаимосвязь между диджитализацией и привычками потребителей, выделив механизмы, которые приводят к поведенческим сдвигам в онлайн-взаимодействии, моделях покупки и лояльности к брендам. С другой стороны, проанализировать стратегические реакции компаний на цифровую проблему, изучить, как бизнес адаптирует свои маркетинговые подходы, каналы сбыта и продуктовые инновации, чтобы добиться успеха в цифровом пространстве.*

*Основываясь на комплексном анализе научной литературы и практических примеров, полученные данные свидетельствуют о значительном влиянии цифровой экономики на процессы принятия потребительских решений и рыночные структуры. В частности, цифровые технологии способствуют персонализированному опыту, социальному влиянию и обратной связи в режиме реального времени, влияя на потребительские предпочтения и ожидания. В то же время бизнес вынужден внедрять цифровые стратегии, такие как многоканальный маркетинг, аналитика данных и адаптивные технологии, чтобы повысить взаимодействие с клиентами и повысить свою конкурентоспособность.*

*Выводы подчеркивают необходимость для бизнеса принять клиентоориентированный подход и использовать цифровые инновации в качестве основной движущей силы стратегической дифференциации. Также подчеркнута важность согласования цифровых инициатив с институциональным контекстом, учитывая нормативно-правовую базу, отраслевые стандарты и культурные нормы для преодоления трудностей и уменьшения рисков.*

*В этом исследовании определены будущие направления научных исследований, предложено проведение долгосрочных исследований для отслеживания процесса развития цифровых инноваций, сравнительного анализа различных отраслей и регионов, а также изучения социально-экономических последствий цифровых преобразований. Благодаря углубленному научному изучению последствий цифровой экономики такие научные исследования будут способствовать информационному обеспечению управленческих практик, политик и академического обсуждения в цифровую эпоху.*

**Ключевые слова:** поведение потребителя, искусственный интеллект, аналитика данных, электронная коммерция, цифровизация, виртуальная реальность, облачные технологии.



# FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF DIGITAL SOLUTIONS IN VARIOUS SECTORS OF THE ECONOMY

I.E. Lyubimov, I.A. Kuznetsov

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

**Abstract.** *The digital economy has transformed consumer habits and market strategies, altering the ways of conducting business and interacting with customers. This article analyzes the multifaceted impact of digital transformations on consumer behavior and market activity in the face of changes in the institutional sector.*

*The aim of this article is twofold. Firstly, to elucidate the intricate relationship between digitalization and consumer habits, shedding light on the mechanisms driving behavioral shifts in online engagement, purchasing models, and brand loyalty. On the other hand, to examine companies' strategic responses to the digital challenge, exploring how businesses adapt their marketing approaches, distribution channels, and product innovations to succeed in the digital space.*

*Comprehensive analysis of academic sources and practical cases highlights the notable impact of the digital economy on how consumers make decisions. Specifically, digital technologies foster personalized experiences, social influence, and real-time feedback, impacting consumer preferences and expectations. Meanwhile, businesses are compelled to implement digital strategies such as omnichannel marketing, data analytics, and adaptive technologies to enhance customer interaction and boost competitiveness.*

*The conclusions underscore the necessity for businesses to adopt a customer-centric approach and utilize digital innovations as the primary driver of strategic differentiation. Furthermore, the importance of aligning digital initiatives with the institutional context is emphasized, taking into account regulatory frameworks, industry standards, and cultural norms to overcome challenges and mitigate risks.*

*This study outlines potential avenues for future research, suggesting longitudinal studies to monitor the evolution of digital innovations, cross-sector and regional comparative analyses, and assessments of the socio-economic impacts of digital transformation. Through in-depth scholarly exploration of the implications of the digital economy, such research endeavors will facilitate informed management practices, policymaking, and academic discourse in the digital era.*

**Keywords:** *consumer behavior, artificial intelligence, data analytics, e-commerce, digitalization, virtual reality, cloud technologies.*

## **Введение**

Цифровая экономика коренным образом изменила поведение потребителей и рыночную ситуацию, что требует всестороннего понимания ее последствий. С развитием технологий перед бизнесом стоят новые проблемы и возможности, связанные с адаптацией к меняющимся потребительским предпочтениям и внедрением эффективных рыночных стратегий. Изучение взаимосвязи между цифровыми трансформациями и институциональными изменениями позволяет получить важную информацию о том, как правильно действовать в этой сложной и меняющейся среде. Как для бизнеса, так и для политиков важно осознавать, как диджитализация влияет на потребительские привычки и формирует рыночные стратегии, чтобы оставаться конкурентоспособными и способствовать устойчивому экономическому росту [1; 2].

Научные исследования подробно описывают, как цифровые технологии влияют на процессы принятия решений потребителями, включая поиск информации, оценку продуктов и покупательское поведение [3; 4].

Усовершенствованная аналитика данных и алгоритмы искусственного интеллекта делают возможными персонализированные маркетинговые стратегии, адаптированные к индивидуальным предпочтениям, повышая уровень вовлеченности и удовлетворенности клиентов. Платформы электронной коммерции и мобильные приложения расширили доступ к продуктам и услугам, способствуя беспрепятственному осуществлению транзакций и формированию глобального рынка [5].

Проблемы конфиденциальности, связанные со сбором и использованием данных, остаются актуальными, вызывая этические соображения относительно согласия потребителей и безопасности данных. Цифровой разрыв остается, а неравенство в доступе к интернету и технологической грамотности влияет на участие потребителей в цифровой экономике, особенно в сообществах с недостаточным уровнем обслуживания [6].

Изучение долгосрочных последствий цифрового взаимодействия для потребителей и их благосостояния и социальных отношений требует дальнейших междисциплинарных исследований. Традиционные маркетинговые подходы все больше дополняются цифровыми инструментами, такими как реклама в социальных сетях, маркетинг влиятельных лиц и создание контента, для более эффективного охвата целевой аудитории [7].

Гибкие методологии и аналитика в режиме реального времени позволяют бизнесу быстро адаптироваться к рыночным тенденциям и мнениям потребителей, оптимизируя предложения продуктов и маркетинговые кампании [8].

Появились платформы для совместной работы и экономика совместного использования, которые делают возможным пиринговые транзакции и меняют традиционные бизнес-модели в различных отраслях. Уравновешивание маркетинговых усилий онлайн и офлайн создает проблемы с поддержанием согласованности бренда и клиентского опыта в различных точках контакта с клиентами [9].

Нормативно-правовая база не успевает за быстрым развитием методов цифрового маркетинга, что приводит к неопределенности в отношении соблюдения законодательства и защиты прав потребителей.

Оценка ROI (рентабельности инвестиций) инициатив цифрового маркетинга и отнесение результатов к конкретным каналам или кампаниям требует надежных методологий измерения. Государственные и регулирующие органы все больше признают важность цифровой инфраструктуры и инновационных экосистем для стимулирования экономического роста и конкурентоспособности [10].

Инициативы по повышению цифровой грамотности, развитию предпринимательства и поддержке малого бизнеса направлены на сокращение неравенства и обеспечение инклюзивного участия в цифровой экономике [11].

Государственно-частное партнерство и отраслевое сотрудничество способствуют инновациям и решению социальных проблем с помощью технологических решений в таких областях, как здравоохранение, образование и устойчивое развитие [12].

Достижение баланса между стимулированием инноваций и защитой прав потребителей создает проблемы регулирования, особенно в отношении конфиденциальности данных, антимонопольного законодательства и управления платформами. Борьба с цифровыми монополиями и обеспечение справедливой конкуренции на цифровых рынках требуют взвешенных политических мер, учитывающих динамичный характер развивающихся отраслей на основе технологий [13].

Международное сотрудничество и меры по стандартизации необходимы для обеспечения согласованности регулирования и содействия трансграничной торговле с уважением к культурным и юрисдикционным различиям [14].

Появление цифровой экономики изменило традиционные потребительские привычки и рыночные стратегии, создав комплексные проблемы для бизнеса, работающего в различных институциональных контекстах. Следовательно, *цель этого исследования* – изучить влияние цифровых преобразований на поведение потребителей и рыночную

ситуацию, принимая во внимание взаимодействие между технологическим прогрессом и институциональными факторами.

Согласно установленной цели, перед нами были сформулированы и успешно решены следующие задачи:

- Изучить влияние цифровых преобразований на поведение потребителей и рыночные тенденции, акцентируя внимание на взаимосвязи между технологическим развитием и институциональными аспектами;

- Проанализировать, как такие институциональные механизмы, как законодательные акты, стандарты в отраслях и организационные структуры, взаимодействуют с технологическим прогрессом и оказывают влияние на рыночные условия;

- Выявить последствия для бизнеса, политиков и других участников процесса с точки зрения их адаптации к цифровым трансформациям и эффективного их использования.

### **Материалы и методы**

В ходе исследования был применён метод сбора и анализа данных, что позволило осуществить глубокий обзор существующих научных исследований по данной теме и выявить недостаточно изученные вопросы. Также использовался метод сравнения для определения отличительных характеристик цифровой экономики по сравнению с традиционной.

### **Результаты**

Цифровая экономика представляет собой вид экономической активности, которая в значительной степени основывается на цифровых технологиях, охватывающих процессы производства, распределения и потребления товаров и услуг с использованием цифровой инфраструктуры. В современных условиях цифровая экономика становится всё более актуальной, меняя традиционные сектора и открывая новые возможности в различных областях. Знание её ключевых принципов и особенностей критично для успешной навигации в рамках этой быстро развивающейся экономической системы.

Важнейшими составляющими цифровой экономики являются такие технологии, как интернет, мобильные устройства, аналитика больших данных, искусственный интеллект, блокчейн и облачные технологии. Они формируют основу для цифровых транзакций, коммуникаций и обработки информации, что позволяет компаниям и частным лицам взаимодействовать и осуществлять коммерческие операции новыми способами [15].

Одним из ключевых элементов цифровой экономики является её акцент на информации и данных как на жизненно важных ресурсах. В отличие от традиционной экономики, где основным активом являются физические товары, в цифровой экономике данные часто воспринимаются как новая форма ценности. Компании собирают огромные объёмы информации из различных источников, включая данные о поведении потребителей, их предпочтениях и взаимодействиях, что позволяет им анализировать эти данные для улучшения своих продуктов и услуг. Умение эффективно собирать, обрабатывать и использовать данные является критически важным для успеха в цифровой экономике.

Другим важным аспектом является концепция взаимосвязанности и совместимости. Цифровые технологии способствуют бесшовной связи между людьми, устройствами и системами, преодолевая географические барьеры и обеспечивая мгновенное взаимодействие и сотрудничество на глобальном уровне. Совместимость гарантирует, что различные цифровые системы могут функционировать в унисон, что позволяет интегрировать разные технологии и платформы.

Гибкость и адаптивность также занимают важное место в цифровой экономике. Быстрые изменения в технологиях и потребительских предпочтениях требуют от компаний гибкости в своих бизнес-процессах и стратегиях. Компании должны постоянно вводить новшества и развиваться, чтобы оставаться конкурентоспособными на постоянно меняющихся и трансформирующихся рынках [16].

Цифровой экономике присущи инновации и предпринимательство. Снижение барьеров для входа на рынок, что стало возможным благодаря цифровым технологиям, привело к расширению доступа к рынкам и создало условия для развития стартапов и малого бизнеса. Такие инновации, как краудфандинг, пиринговое кредитование и онлайн-маркетплейсы, коренным образом изменили способы привлечения предпринимателями капитала, доступа к ресурсам и связи с клиентами.

Цифровая экономика также характеризуется сетевыми эффектами и масштабируемостью. Цифровые платформы и среды нередко демонстрируют сетевые эффекты, когда ценность платформы возрастает с увеличением количества присоединенных или вовлеченных в нее пользователей. Это явление способствует быстрому росту и масштабируемости, что позволяет цифровому бизнесу расширять свой охват в несколько раз с минимальными затратами.

Основные составляющие цифровой экономики представлены в таблице 1.

Таблица 1

Основные составляющие цифровой экономики

Название	Описание
Цифровая трансформация	процесс перехода от традиционных бизнес-моделей к цифровым, включая использование цифровых технологий и изменение культуры организации
Цифровая безопасность	меры по защите цифровых систем, сетей и данных от несанкционированного доступа, кибератак и других угроз
Цифровые технологии	использование современных технологий для повышения эффективности и инновационности в экономике
Данные	сбор, анализ и использование больших данных для принятия решений, персонализации услуг и повышения конкурентоспособности
Интернет	подключение физических устройств к интернету для сбора, обмена и анализа данных в реальном времени
Искусственный интеллект	использование алгоритмов и компьютерных систем для выполнения задач, которые обычно требуют интеллектуальной деятельности человека
Электронная коммерция	покупка и продажа товаров и услуг через интернет и другие электронные средства, что способствует глобальной торговле и доступности товаров

Цифровые продукты и услуги можно распространять и потреблять по всему миру без физической инфраструктуры, это позволяет компаниям относительно легко выходить на международные рынки. Такая глобализация торговли привела к усилению конкуренции, но в то же время открывает возможности для сотрудничества и инноваций в глобальном масштабе.

Цифровая экономика основана на данных и является персонализированной. Усовершенствованная аналитика и алгоритмы машинного обучения позволяют компаниям адаптировать продукты, услуги и маркетинговые стратегии к индивидуальным предпочтениям и поведению пользователей, улучшая их клиентский опыт и уровень вовлеченности [18].

Безопасность и конфиденциальность являются основными проблемами в цифровой экономике. С распространением сбора данных и цифровых транзакций защита конфиденциальной информации от киберугроз и несанкционированного доступа имеет важное значение для сохранения доверия и целостности в цифровых системах.

С распространением устройств, подключенных к сети интернет, платформ социальных сетей и онлайн-транзакций, каждую секунду генерируются огромные объемы данных. Эти данные служат источником существования цифровой экономики, обеспечивая работу искусственного интеллекта, алгоритмов машинного обучения и предиктивной аналитики. Компании используют такую информацию, чтобы получить представление о поведении потребителей, персонализировать продукты и услуги и оптимизировать операции. Тем не менее, такой большой объем данных также вызывает опасения по поводу конфиденциальности, безопасности и управления данными, что побуждает к введению более жестких правил.

Еще одна важная тенденция заключается в формировании бизнес-моделей, основанных на платформах. Цифровые платформы стали ключевыми инструментами для взаимодействия между производителями и потребителями. Они открывают возможности для пиринговых транзакций и способствуют созданию совместных систем. Компании, такие как Amazon, Uber и Airbnb, произвели революцию в традиционных отраслях, используя цифровые платформы для оптимизации каналов сбыта, снижения транзакционных издержек и содействия инновациям. Эти платформы изменили методы обмена товарами и услугами, стирая границы между производителями и потребителями и способствуя возникновению экономики совместного потребления.

Цифровая экономика также способствует достижению беспрецедентных уровней взаимосвязанности и глобализации. Интернет сделал мир «глобальным обществом», обеспечивая мгновенное взаимодействие, сотрудничество и торговлю, невзирая на географические границы. Платформы электронной коммерции предоставляют компаниям возможность выходить на глобальный рынок, преодолевая барьеры входа и расширяя свои рыночные возможности. Технологии удаленной работы позволяют людям работать из любых мест, нарушая традиционные ограничения по времени и пространству. Тем не менее, такая взаимосвязанность также порождает новые риски для экономики, включая киберугрозы, цифровое неравенство и фрагментацию регулирования [15].

Кроме того, цифровая экономика стимулирует инновации с невиданной ранее скоростью. Новейшие технологии, такие как искусственный интеллект, блокчейн и интернет вещей, вызывают кардинальные изменения в различных отраслях и создают новые экономические возможности. Алгоритмы на основе искусственного интеллекта автоматизируют рутинные задачи, повышают аналитические способности и улучшают эффективность в таких секторах, как здравоохранение и финансы.

Технология блокчейн меняет подход к записи и проверке транзакций, обеспечивая прозрачность, безопасность и неизменяемость данных. Интернет вещей соединяет устройства и датчики, позволяя осуществлять мониторинг в реальном времени, предсказывать необходимость в техническом обслуживании и предлагать персонализированный доступ к услугам. Эти инновации способны трансформировать существующие бизнес-модели, создавать новые рынки и изменять целые сектора экономики.

Однако вместе с этими возможностями цифровая экономика также порождает ряд вызовов, которые необходимо решать. Одной из наиболее актуальных проблем является цифровой разрыв, то есть разрыв между теми, кто имеет доступ к цифровым технологиям, и теми, кто этого не имеет. Несмотря на увеличение числа подключений, миллиарды людей во всем мире все еще лишены доступа к интернету, что ограничивает их возможности участвовать в цифровой экономике и усугубляет существующее неравенство. Преодоление цифрового разрыва требует совместных усилий со стороны правительств, бизнеса и общества для обеспечения доступа к доступной широкополосной инфраструктуре, программам по повышению цифровой грамотности, а также к соответствующему контенту и услугам [19].

Цифровая экономика также поднимает вопросы о будущем занятости и трудоустройства. Технологии автоматизации и искусственного интеллекта меняют характер

рабочих мест, заменяя одни роли и создавая новые возможности для других. Экономика цифровых технологий, которая часто характеризуется краткосрочной, внештатной или контрактной работой, упрощаемой цифровыми платформами, предлагает работникам гибкость и автономность, но также вызывает опасения относительно трудовых прав, льгот и гарантий занятости. По мере дальнейшего технологического прогресса разработчики стратегий должны внедрять меры, направленные на обеспечение справедливого распределения выгод от цифровизации и предоставление работникам необходимых навыков и подготовки для успешного функционирования в условиях цифровой экономики.

В контексте цифровой экономики изменения в потребительских привычках стали настоящей революцией. Взаимодействие между технологическим прогрессом, социально-экономическими изменениями и культурными трендами привело к возникновению новой эпохи потребительского поведения, значительно влияя на то, как люди взаимодействуют с продуктами и услугами. Чтобы понять эти изменения и их последствия, необходимо провести детальный анализ факторов, влияющих на потребительские привычки.

Прежде всего, распространение цифровых технологий коренным образом изменило доступ потребителей к информации и процесс принятия решений о покупке. С появлением смартфонов, планшетов и компьютеров потребители получили мгновенный доступ к огромному объему информации, что позволяет им исследовать продукты, сравнивать цены и читать отзывы с максимальным удобством. В результате потребители стали более требовательными и информированными, уделяя внимание таким аспектам, как качество, цена и удобство при принятии решений о покупке.

Развитие платформ электронной коммерции вызвало настоящую революцию в сфере розничной торговли, обеспечивая потребителям исключительное удобство и гибкость в совершении покупок. Возможность просматривать и приобретать товары, не выходя из дома, привела к значительному сокращению роли традиционных магазинов. Эта тенденция была усилена пандемией COVID-19, которая способствовала массовому переходу на онлайн-покупки в условиях локдаунов и мер социального дистанцирования.

Наряду с технологическим прогрессом, изменение социально-экономической ситуации тоже сыграло существенную роль в формировании потребительских привычек. В частности, миллениалы и Поколение Z стали ключевыми движущими силами изменений, отдавая предпочтение опыту, а не материальным благам, и выбирая бренды, которые соответствуют их ценностям и убеждениям. Это демографическое движение привело к росту сознательного потребительства, поскольку все большее число людей выбирают экологически чистые, экологически чистые продукты и услуги [3].

Кроме того, растущий акцент на персонализации и кастомизации оказывает значительное влияние на потребительские предпочтения. Цифровые платформы используют сложные алгоритмы и аналитику данных для адаптации рекомендаций и маркетинговых сообщений к индивидуальным потребителям, что создает более персонализированный процесс покупки. Эта тенденция усиливает ожидания потребителей в отношении бесперебойного, гиперперсонализированного взаимодействия на всех этапах, от рекомендаций до обслуживания клиентов.

Пандемия COVID-19 стала катализатором изменений, ускорив существующие тенденции и существенно изменив потребительское поведение. От увеличения количества удаленной работы и работы на дому до растущего спроса на решения для бесконтактных платежей – пандемия заставила потребителей адаптироваться к новым реалиям и внедрять цифровые технологии быстрыми темпами (табл. 2).

Влияние социальных сетей трудно переоценить, анализируя изменения в потребительских привычках. Такие платформы, как Instagram, Facebook и TikTok, стали виртуальными рынками, где влиятельные лица и бренды взаимодействуют с потребителями на личном уровне, формируя тенденции и управляя решениями о покупке. Сила социальных подтверждений и рекомендаций сверстников приобретает все большее значение, поскольку

потребители больше доверяют мнениям своих сверстников и влиятельных лиц, чем традиционной рекламе [20].

Таблица 2

Влияние цифровой экономики на потребительские привычки

Аспекты потребительских привычек	Влияние цифровой экономики
Потребление контента	Рост стриминговых платформ для просмотра видео и слушания музыки; изменение способа потребления медиа через цифровые платформы
Платежные привычки	Переход к электронным платежным системам; уменьшение использования наличных; рост бесконтактных и мобильных платежей
Онлайн шоппинг	Удобство и доступность покупок через сеть интернет, а также возможность сравнения цен и выбора товаров, рост электронной коммерции
Поиск информации	Удобный доступ к информации о товарах и услугах, влияние рейтингов, отзывов и рекомендаций
Онлайн реклама	Персонализированная онлайн-реклама и влияние соцсетей на потребительские решения
Путешествия	Удобное бронирование и покупка билетов онлайн, использование мобильных приложений для поиска и планирования маршрутов

Трансформация рыночных стратегий в контексте цифровой экономики – это сложный и многогранный процесс, который изменил условия торговли в различных отраслях по всему миру. Появление и быстрое распространение цифровых технологий привели к беспрецедентным изменениям в том, как бизнес взаимодействует с потребителями, конкурирует с конкурентами и структурирует свои операции. Цифровая революция повлияла практически на все аспекты современной коммерции – от способа продвижения продукции на рынке до методов дистрибуции и обслуживания клиентов.

Одним из наиболее важных изменений, вызванных диджитализацией, является акцент на принятии решений на основе данных. В цифровой экономике предприятия имеют доступ к огромным объемам данных, генерируемых посредством онлайн-взаимодействия, социальных сетей, платформ электронной коммерции и других цифровых каналов. Эти данные можно использовать для получения подробного представления о поведении потребителей, их предпочтениях и рыночных тенденциях. Используя современную аналитику и алгоритмы искусственного интеллекта, компании могут извлекать из этих данных действенную информацию для своих маркетинговых стратегий, инициатив по разработке продуктов и операционных процессов.

Кроме того, развитие цифровых технологий привело к расширению доступа к рынкам, что позволило даже малым и средним предприятиям относительно легко выйти на глобальную аудиторию. Такие платформы, как социальные сети, поисковые системы и онлайн-платформы, предоставляют предприятиям экономически эффективные способы продвижения своих товаров и услуг, обходя традиционные барьеры для входа на рынок, такие как географическое расстояние и высокие маркетинговые расходы. В результате

конкуренция усилилась, что вынуждает компании постоянно вводить новшества и дифференцировать себя, чтобы выделиться на переполненных цифровых рынках [20].

Другим ключевым аспектом трансформации рыночных стратегий в условиях цифровой экономики является переход от традиционных подходов массового маркетинга к более персонализированным и целенаправленным стратегиям. Цифровые технологии позволяют компаниям более эффективно сегментировать свою клиентскую базу на основе демографических, поведенческих и психографических характеристик, что позволяет им отправлять индивидуальные сообщения и предложения отдельным потребителям. Персонализация не только улучшает качество обслуживания клиентов, но и повышает эффективность маркетинговых кампаний за счет повышения релевантности и вовлеченности.

Распространение цифровых каналов потребовало более интегрированного и мультиканального подхода к маркетингу и продажам. В настоящее время потребители ожидают бесперебойного обслуживания в различных точках взаимодействия, независимо от того, просматривают ли они товары онлайн, посещают физические магазины или взаимодействуют с брендами в социальных сетях. Успешные компании используют цифровые технологии для создания целостных многоканальных стратегий, которые преодолевают разрыв между онлайн и офлайн-каналами, предоставляя клиентам одинаковый опыт взаимодействия с брендом независимо от платформы или устройства, которое они используют.

Помимо маркетинга и продаж, цифровые технологии также изменили управление цепочками поставок, логистику и обслуживание клиентов. Автоматизация, робототехника и интернет вещей (IoT) позволили компаниям оптимизировать процессы, снизить затраты и повысить эффективность по всей цепочке создания стоимости. Возможности отслеживания и мониторинга в режиме реального времени дают возможность компаниям оптимизировать уровень запасов, минимизировать дефицит и быстро реагировать на изменение спроса, повышая общую гибкость и оперативность реагирования [8].

Однако адаптация к цифровым технологиям в рыночных стратегиях создает проблемы и риски для бизнеса. Угрозы кибербезопасности, проблемы конфиденциальности и соблюдения нормативных требований становятся все более актуальными в мире, который становится все более взаимосвязанным и управляемым данными. Компании должны инвестировать в надежные меры кибербезопасности, протоколы защиты данных и системы соблюдения нормативных требований, чтобы уменьшить эти риски и защитить доверие своих клиентов.

Кроме того, темпы технологических изменений в цифровой экономике неустанны, что требует от компаний непрерывного развития и адаптации своих стратегий, чтобы оставаться на шаг впереди. Быстрый прогресс в таких областях, как искусственный интеллект, машинное обучение, блокчейн и дополненная реальность, создает как возможности, так и угрозы для бизнеса. Те, кто не принимает инновации и не внедряет цифровую трансформацию, рискуют оказаться позади более гибких и прогрессивных конкурентов.

По сути, цифровая экономика определяется технологиями и инновациями, но нельзя забывать о значении институтов в формировании ее траектории и результатов. Институты, как формальные, так и неформальные, играют важную роль в обеспечении необходимой инфраструктуры, правил и границ, которые позволяют осуществлять и развивать цифровую трансформацию.

В широком смысле институты могут быть определены как правила, нормы и структуры, регулирующие социальное взаимодействие и экономическую деятельность в обществе или обществе. К ним относятся государственные учреждения, регулирующие органы, правовые системы, отраслевые ассоциации и культурные нормы. В контексте цифровой экономики институты выполняют несколько ключевых функций, которые влияют на темпы и направление цифровых преобразований.



Прежде всего институты обеспечивают нормативно-правовую базу, в рамках которой работает цифровой бизнес. К ним относятся законы, регулирующие права интеллектуальной собственности, защиту прав потребителей, конфиденциальность, кибербезопасность и конкуренцию. Четкая и действенная нормативно-правовая среда необходима для укрепления доверия к цифровым транзакциям, которые часто совершаются за пределами географических и юрисдикционных границ. Без надлежащего регулирования бизнес может столкнуться с неопределенностью и рисками, которые сдерживают инвестиции и инновации в цифровом пространстве [15].

Также, институты играют решающую роль в обеспечении необходимой инфраструктуры для эффективного функционирования цифровой экономики. Это касается физической инфраструктуры, такой как: широкополосные сети, центры обработки данных и системы цифровых платежей, а также институциональной инфраструктуры, такой как органы стандартизации и отраслевые консорциумы, которые способствуют взаимодействию и совместимости между цифровыми технологиями и платформами. Доступ к надежной и высокоскоростной интернет-связи, в частности, является основой для участия в цифровой экономике, особенно в отдаленных или недостаточно обслуживаемых регионах.

Кроме регуляторной и инфраструктурной поддержки, институты еще и формируют более широкую институциональную среду, в которой происходят цифровые трансформации. К ним относятся такие факторы, как политическая стабильность, правовая определенность, прозрачность и верховенство закона. Стабильная и предсказуемая институциональная среда имеет важное значение для привлечения инвестиций, содействия инновациям и обеспечения долгосрочного планирования и принятия решений предприятиями и предпринимателями. И наоборот, политическая нестабильность, коррупция и правовая неопределенность могут сдерживать инвестиции и ограничивать инновации в цифровой экономике.

Учреждения являются движущей силой в повышении цифровой грамотности и развитии навыков среди рабочей силы. По мере того, как цифровые технологии продолжают менять характер работы и занятости, растет потребность в приобретении сотрудниками новых цифровых навыков и компетенций. Такие учреждения, как учебные заведения, программы профессионального обучения и Агентства по развитию рабочей силы, имеют большой вес в обеспечении обучения и образования, необходимых для успешного развития в цифровой экономике. Инвестируя в развитие человеческого капитала, учреждения могут помочь предоставить людям навыки, необходимые для полноценного участия в цифровой рабочей силе [18].

Точно так же институты влияют на результаты цифровой трансформации в области распределения, формируя модели инклюзивности и изоляции в цифровой экономике. Без соответствующей политики и мер цифровые технологии могут углубить существующее неравенство, увеличивая разрыв между богатыми и бедными и увеличивая разрыв между цифровыми империями и изолированными слоями населения. Учреждения могут играть активную роль в продвижении цифровой интеграции, устраняя барьеры для доступа, доступности и цифровой грамотности, особенно среди социально незащищенных слоев населения и сообществ, которые не получают надлежащих услуг. Это может включать такие меры, как субсидии на широкополосную связь, программы обучения цифровым навыкам и инициативы по продвижению местного цифрового контента и услуг.

Цифровая трансформация стала основой преобразований для организаций в различных секторах, что обусловлено быстрым развитием технологий и изменением ожиданий клиентов и стейкхолдеров. Однако этот путь к цифровизации не лишен препятствий и вызовов, особенно в институциональной среде, в которой работают предприятия. Эти проблемы вызваны множеством факторов, от организационной культуры и лидерства до нормативно-правовой базы и ресурсных ограничений. Понимание этих препятствий и умение их преодолевать имеет решающее значение для успешной реализации инициатив по цифровой трансформации.

Одним из основных препятствий в институциональной среде является сопротивление изменениям внутри организаций. Многие учреждения имеют прочно укоренившиеся культуры и устоявшиеся способы работы, которые сопротивляются изменениям. Сотрудники могут не спешить внедрять новые технологии или процессы из-за страха потерять работу, недопонимания или просто из-за привычки к статус-кво. Преодоление этого сопротивления требует сильного лидерства и эффективных стратегий управления изменениями, которые привлекают сотрудников, информируют о преимуществах цифровой трансформации и обеспечивают необходимое обучение и поддержку.

Еще одна серьезная проблема-сложность устаревших систем и инфраструктуры. Многие учреждения, особенно с долгой историей, полагаются на устаревшие технологические системы, несовместимые с современными цифровыми решениями. Интеграция новых цифровых технологий с устаревшими системами может быть дорогостоящей и трудоемкой, требующей тщательного планирования и координации. Устаревшие системы могут представлять угрозу безопасности, поскольку им может не хватать необходимых обновлений и средств защиты от киберугроз. Устранение этих проблем часто связано с инвестициями в модернизацию систем и внедрением гибких масштабируемых систем, способных адаптироваться к будущим технологическим достижениям [21].

Институциональная среда также подпадает под строгие нормативные требования и стандарты соответствия, которые могут создавать значительные препятствия для усилий по цифровой трансформации. Такие области, как финансы, здравоохранение и власть, особенно обременены сложностью нормативного регулирования, требующего от организаций умения работать в сложной сети законов, нормативных актов и отраслевых стандартов. Обеспечение соответствия в процессе внедрения цифровых решений требует пристального внимания к нормативным требованиям, а также сотрудничества с регуляторами и отраслевыми партнерами для разработки решений, которые соответствуют как нормативным, так и бизнес-целям.

Ограниченность ресурсов-еще одна распространенная проблема для организаций, находящихся в процессе цифровой трансформации. Внедрение новых технологий и процессов часто требует значительных финансовых вложений, а также специального человеческого капитала и опыта. Небольшим учреждениям или тем, которые работают в условиях ограниченности ресурсов, может быть сложно выделить необходимые ресурсы для поддержки цифровых инициатив. Более того, конкуренция за кадры в таких областях, как наука о данных, кибербезопасность и разработка программного обеспечения, может еще больше ужесточить ресурсные ограничения, затрудняя для организаций набор и содержание квалифицированных специалистов [21].

Совместимость и управление данными также являются наиболее важными проблемами для цифровых преобразований в институциональной среде. Поскольку организации внедряют все более разнообразный набор цифровых инструментов и платформ, обеспечение беспрепятственной интеграции и обмена данными между системами становится крайне важным. Однако достижение совместимости может быть сложной задачей, особенно когда речь идет о проприетарных системах или различных форматах данных. К тому же, для обеспечения безопасности, целостности и конфиденциальности данных на протяжении всего их жизненного цикла необходимо создать надежную систему управления данными. Организации должны разработать четкие политики и процедуры управления данными, включая классификацию данных, контроль доступа и соглашения об обмене данными, чтобы снизить риски, связанные с цифровой трансформацией.

### **Заключение**

В целом цифровая экономика представляет собой коренное изменение в способах ведения экономической деятельности, основанное на цифровых технологиях и характеризующееся принципами взаимосвязи, инновационности, гибкости и

ориентированности на данные. Соблюдение этих принципов и знание особенностей цифровой экономики имеет важное значение для бизнеса, политических деятелей и отдельных людей, чтобы достичь прогресса в цифровом мире.

Следовательно, тенденции в цифровой экономике меняют то, как люди работают, живут и взаимодействуют с миром. От стремительного роста объемов данных до появления бизнес-моделей на основе платформ и распространения новейших технологий – Цифровая экономика открывает огромные возможности для инноваций, связи и экономического роста. Впрочем, реализация полного потенциала цифровой экономики требует решения таких проблем, как цифровой разрыв, потеря рабочих мест и этические вопросы. Содействуя сотрудничеству между различными участниками, внедряя цифровую интеграцию и продвигая инклюзивную политику, можно использовать потенциал цифровой экономики для создания более обеспеченного и устойчивого будущего для всех.

Анализ изменений в потребительских привычках в цифровой экономике показывает сложное взаимодействие факторов, начиная от технологического прогресса и социально-экономических сдвигов и заканчивая культурными влияниями и глобальными событиями. В условиях, когда технологии продолжают совершенствоваться, а общество претерпевает дальнейшие преобразования, понимание этих факторов и их последствий будет иметь решающее значение для бизнеса, стремящегося развиваться в цифровом и взаимосвязанном мире.

В конечном счете, институты играют многостороннюю роль в формировании цифровой экономики и влияют на результаты цифровых преобразований. От обеспечения нормативно-правовой базы и инфраструктуры до создания благоприятной институциональной среды и поддержки цифровой инклюзии – институты являются важными факторами, способствующими цифровым инновациям и росту. Понимая влияние институциональной среды на цифровые преобразования, политики, предприятия и другие заинтересованные стороны могут работать вместе, чтобы создать благоприятную экосистему, которая максимизирует преимущества цифровой экономики для всех.

#### **Список источников**

1. ВІ-технологии и корпоративные информационные системы в оптимизации бизнес-процессов цифровой экономики: материалы X Междунар. науч.-практ. очно-заочной конф. (Екатеринбург, 2 декабря 2022 г.) / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации [и др.]; отв. за вып.: А. Ю. Коковихин, Д. М. Назаров; отв. ред. С. В. Бегичева. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2023. – 175 с.

2. Актуальные финансовые и управленческие проблемы развития отраслей, агломераций и предприятий РФ в условиях цифровизации экономики: монография / Л. С. Артамонова, Р. Р. Бигеев, О. В. Борисова [и др.] ; под ред. И. В. Политковской [и др.]. – Москва: РУСАЙНС, 2024. – 186 с.

3. Бакулина А. А. Блокчейн как объект оценки: монография / А. А. Бакулина, В. В. Григорьев. – Москва: РУСАЙНС, 2024. – 197 с.

4. Бесхмельнов М. И. Применение алгоритмов машинного обучения для исследования конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики: монография / М. И. Бесхмельнов. – Москва: СОЛОН-Пресс, 2023. – 103 с.

5. Воронцовский А. В. Стохастические модели макроэкономики: анализ и прогнозирование: монография / А. В. Воронцовский, Л. Ф. Вьюненко, А. Л. Дмитриев ; отв. ред. А. В. Воронцовский. – Москва: Проспект, 2024. – 224 с.

6. Клейнер Г. Б. Системная экономика: шаги развития: монография / Г. Б. Клейнер. – Москва: Издательский дом Научная библиотека, 2021. – 745 с.

7. Косаренко Н. Н. Система искусственного интеллекта: понятие, теория, право и перспективы развития: монография / Н. Н. Косаренко. – Москва: РУСАЙНС, 2024. – 174 с.

8. Мансуров Г. З. Цифровое право: учеб. пособие / Г. З. Мансуров; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2020. – 122 с.
9. Назаров Д. М. Цифровые инструментальные средства менеджера и экономиста: учеб. пособие / Д. М. Назаров, С. В. Бегичева, Д. Б. Ковтун; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2021. – 210 с.
10. Орехова С. В. Сетевая экономика : учеб. пособие / С. В. Орехова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2022. – 166 с.
11. Петренко А. С. Квантово-устойчивый блокчейн. Как обеспечить безопасность блокчейн-систем и платформ в условиях атак с использованием квантового компьютера: науч. издание / А. С. Петренко. – Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2023. – 318 с.
12. Правовое обеспечение модернизации экономики и бизнеса в условиях цифровизации : монография / А. П. Алексеенко, М. А. Бажина, В. С. Белых [и др.] ; отв. ред. В. С. Белых ; Урал. гос. юрид. ун-т им. В. Ф. Яковлева. – Москва: Проспект, 2023. – 269 с.
13. Промышленная политика в эпоху цифровой трансформации экономики: монография / В. П. Бауэр, Д. Е. Морковкин, Е. И. Москвитина [и др.]; под ред. С. А. Толкачева. – Москва: РУСАЙНС, 2023. – 201, [1] с.
14. Сурнина Н. М. Информационное общество и проблемы прикладной информатики: учеб. пособие / Н. М. Сурнина; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2020. – 157 с.
15. Урасова А. А. Методология моделирования процессов цифровизации экономики регионов РФ: технологические доминанты и отраслевая трансформация: монография / А. А. Урасова ; отв. ред. Ю. Г. Лаврикова ; Рос. акад. наук, Урал. отд-ние, Ин-т экономики. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2021. – 352 с.
16. Цифровая трансформация общества и информационная безопасность: материалы II Всероссийской науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 19 мая 2023 г.) / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т ; отв. за вып. А. Ю. Коковихин ; отв. ред. М. А. Панов. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2023. – 196 с.
17. Цифровая экономика и онлайн-образование: ключевые тренды и препятствия: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 26 мая 2022 г.) / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации [и др.] ; отв. за вып. Е. Н. Ялунина; отв. ред. М. В. Чудиновских. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2022. – 132 с.
18. Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты: коллективная монография / Е. В. Камнева, А. И. Гретченко, Н. П. Дедов [и др.] ; под ред. Е. В. Камневой [и др.]. – Москва: Прометей, 2019. – 171 с.
19. Цифровое предприятие: производственный и операционный менеджмент: учебник / Я. П. Силин, А. Н. Головина, А. В. Быстров [и др.] ; под ред. Я. П. Силина [и др.] ; Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : ТРИКС, 2021. – 335 с.
20. Цифровые финансы: учеб. пособие / Т. В. Бакунова, Е. А. Трофимова, Ю. А. Долгих, А. Е. Заборовская ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2021. – 295 с.
21. Экономика сферы услуг в условиях цифровизации: монография / Н. Ю. Власова, К. А. Данилова, Е. Б. Дворядкина [и др.] ; под науч. ред. Е. Б. Дворядкиной ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации [и др.]. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2020. – 309 с.

## References

1. BI-Technologies and Corporate Information Systems in the Optimization of Business Processes in the Digital Economy: Materials of the X International Scientific and Practical On-Site and Remote Conference (Yekaterinburg, December 2, 2022) / Ministry of Science and Higher

Education of the Russian Federation [et al.]; Compiled by: A. Yu. Kokovikhin, D. M. Nazarov; Ed. S. V. Begicheva. – Yekaterinburg: Publishing House of UrGEU, 2023. – 175 p.

2. Current Financial and Managerial Problems in the Development of Industries, Agglomerations, and Enterprises in the Russian Federation under Conditions of Economic Digitalization: Monograph / L. S. Artamonova, R. R. Bigeev, O. V. Borisova [et al.]; ed. by I. V. Politkovskaya [et al.]. – Moscow: RUSAINS, 2024. – 186 p.

3. Bakulina A. A. Blockchain as an Object of Valuation: Monograph / A. A. Bakulina, V. V. Grigoryev. – Moscow: RUSAINS, 2024. – 197 p.

4. Beshmel'nov M. I. Application of Machine Learning Algorithms for Researching the Competitiveness of Organizations in the Digital Economy: Monograph / M. I. Beshmel'nov. – Moscow: SOLON-Press, 2023. – 103 p.

5. Vorontsovskiy A. V. Stochastic Models of Macroeconomics: Analysis and Forecasting: Monograph / A. V. Vorontsovskiy, L. F. Vyunen'ko, A. L. Dmitriyev; Ed. by A. V. Vorontsovskiy. – Moscow: Prospekt, 2024. – 224 p.

6. Kleiner G. B. Systemic Economics: Steps of Development: Monograph / G. B. Kleiner. – Moscow: Scientific Library Publishing House, 2021. – 745 p.

7. Kosarenko N. N. Artificial Intelligence System: Concept, Theory, Law, and Development Prospects: Monograph / N. N. Kosarenko. – Moscow: RUSAINS, 2024. – 174 p.

8. Mansurov G. Z. Digital Law: Study Guide / G. Z. Mansurov; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural State University of Economics. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2020. – 122 p.

9. Nazarov D. M. Digital Tools for Managers and Economists: Study Guide / D. M. Nazarov, S. V. Begicheva, D. B. Kovtun; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural State University of Economics. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2021. – 210 p.

10. Orekhova S. V. Network Economy: Study Guide / S. V. Orekhova; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural State University of Economics. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2022. – 166 p.

11. Petrenko A. S. Quantum-Resistant Blockchain: How to Ensure the Security of Blockchain Systems and Platforms Against Quantum Computer Attacks: Scientific Edition / A. S. Petrenko. – St. Petersburg [et al.]: Piter, 2023. – 318 p.

12. Legal Support for Modernizing the Economy and Business in the Context of Digitalization: Monograph / A. P. Alekseenko, M. A. Bazhina, V. S. Belykh [et al.]; Ed. by V. S. Belykh; Ural State Law University named after V. F. Yakovlev. – Moscow: Prospekt, 2023. – 269 p.

13. Industrial Policy in the Age of Digital Economic Transformation: Monograph / V. P. Bauer, D. E. Morkovkin, E. I. Moskvitina [et al.]; Ed. by S. A. Tolkacheva. – Moscow: RUSAINS, 2023. – 201 p.

14. Surnina N. M. Information Society and Issues of Applied Informatics: Study Guide / N. M. Surnina; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural State University of Economics. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2020. – 157 p.

15. Urasova A. A. Methodology for Modeling the Digitalization Processes of the Regional Economy in the Russian Federation: Technological Dominants and Industry Transformation: Monograph / A. A. Urasova; Ed. by Yu. G. Lavrikova; Russian Academy of Sciences, Ural Branch, Institute of Economics. – Yekaterinburg: Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 2021. – 352 p.

16. Digital Transformation of Society and Information Security: Proceedings of the II All-Russian Scientific and Practical Conference (Yekaterinburg, May 19, 2023) / Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural State University of Economics; Compiled by A. Yu. Kokovikhin; Ed. M. A. Panov. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2023. – 196 p.

17. Digital Economy and Online Education: Key Trends and Barriers: Materials of the International Scientific and Practical Conference (Yekaterinburg, May 26, 2022) / Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation [et al.]; Compiled by E. N. Yalunina; Ed. M. V. Chudinovskikh. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2022. – 132 p.
18. Digital Economy: Socio-Psychological and Managerial Aspects: Collective Monograph / E. V. Kamneva, A. I. Grechenko, N. P. Dedov [et al.]; Ed. by E. V. Kamneva [et al.]. – Moscow: Prometey, 2019. – 171 p.
19. Digital Enterprise: Production and Operations Management: Textbook / Ya. P. Silin, A. N. Golovina, A. V. Bystrov [et al.]; Ed. by Ya. P. Silin [et al.]; Ural State University of Economics. – Yekaterinburg: TRIX, 2021. – 335 p.
20. Digital Finance: Study Guide / T. V. Bakunova, E. A. Trofimova, Yu. A. Dolgikh, A. E. Zaborovskaya; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural State University of Economics. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2021. – 295 p.
21. Service Economy in the Context of Digitalization: Monograph / N. Yu. Vlasova, K. A. Danilova, E. B. Dvoryadkina [et al.]; Ed. by E. B. Dvoryadkina; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation [et al.]. – Yekaterinburg: UrGEU Publishing House, 2020. – 309 p.

## СЕЛЬСКИЙ ТУРИЗМ: НЕИСЧЕРПАЕМЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА СЕЛЕ

О.Ю. Смыслова<sup>1,2</sup>, В.А. Сердин<sup>2</sup>, Е.В. Трутенко<sup>1</sup>

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

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

***Аннотация.** В статье рассматривается сельский туризм как важное направление для устойчивого развития сельских районов. Оценивается потенциал сельского туризма в экономическом, социальном и экологическом планах. Авторы исследуют, каким образом сельский туризм способствует созданию рабочих мест, улучшению уровня жизни и сохранению культурного наследия в сельских зонах. Обсуждаются актуальные тенденции в развитии сельского туризма, его влияния на местные сообщества и окружающую среду. В статье также представлены лучшие практики и рекомендации по реализации успешных проектов в области сельского туризма. Делается вывод о необходимости поддержки и продвижения данной формы туризма как важного элемента стратегии устойчивого развития сельских районов.*

***Ключевые слова:** сельский туризм, меры поддержки сельского туризма, агротуризм, сельский туризм как фактор устойчивого развития, сельские территории.*

## RURAL TOURISM: THE INEXHAUSTIBLE POTENTIAL OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN RURAL AREAS

O.Y. Smyslova<sup>1,2</sup>, V.A. Serdin<sup>2</sup>, E.V. Trutenko<sup>1</sup>

Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation  
(Lipetsk, Russia)

Bunin Yelets State University  
(Yelets, Russia)

***Abstract.** The article considers rural tourism as an important area for sustainable rural development. The potential of rural tourism in economic, social and environmental terms is assessed. The authors explore how rural tourism contributes to job creation, improvement of living standards and preservation of cultural heritage in rural areas. Current trends in the development of rural tourism, its impact on local communities and the environment are discussed. The article also presents the best practices and recommendations for the implementation of successful projects in the field of rural tourism. It is concluded that it is necessary to support and promote this form of tourism as an important element of the strategy for sustainable rural development.*

***Keywords:** rural tourism, measures to support rural tourism, agritourism, rural tourism as a factor of sustainable development, rural areas.*

## **Введение**

Сельский туризм становится все более популярным направлением в индустрии отдыха и путешествий. Этот вид туризма представляет собой уникальную возможность для городских жителей познакомиться с сельской жизнью, а для сельских регионов – открыть свои ресурсы и возможности для дополнительного дохода. В условиях глобализации и урбанизации, когда города становятся все более перенаселенными и шумными, сельские местности предлагают приют для тех, кто стремится к покою и близости к природе.

Сельская местность, обладая богатым культурным наследием, гостеприимством и традициями, становится неисчерпаемым источником опыта, который невозможно найти ни в одном мегаполисе. Именно здесь можно открыть для себя новый мир, наполненный звуками природы, вкусами домашней кухни и тишиной звездных ночей.

По мере увеличения интереса к такому виду отдыха возрастает и ответственность за его развитие. Ключевая задача заключается в том, чтобы сельский туризм не только способствует экономическому развитию сельских регионов, но и сохраняет их природное и культурное наследие. Важнейшими вопросами на пути к устойчивому развитию сельских территорий становятся поддержание экологического баланса, развитие инфраструктуры и профессиональная подготовка местного населения. Данный вид туризма способен стать двигателем системных преобразований, создавая новые рабочие места, улучшая качество жизни местных жителей и внося весомый вклад в сохранение традиций и развитие местных сообществ. Основываясь на вышесказанном целью данного исследования выступает рассмотрение основных направлений и перспектив, которые открывает сельский туризм перед современным обществом, а также те вызовы, с которыми он сталкивается при своей реализации.

## **Основная часть**

Исследованию сельского туризма как одного из ключевых направлений развития сельских территорий посвящено достаточное количество научных работ. Так, Комарова Е.И. [6], Евграфова Л.В. [4], коллеги Максанова Л.Б.Ж., Михеева А.С., Итыгилова Е.Ю., Хребтова Т.А. и Жамбалова С.Ш. [3] исследуют сельский туризм как тренд развития внутреннего туризма и фактор диверсификации сельской экономики. Авторы Л.Б. Винничек, Н. Ю. Омарова, Н.Ю. Белякова, М.М. Омаров в своем исследовании рассматривают «процесс устойчивого развития сельских территорий через использование важнейших элементов диверсификации сельской экономики, в том числе использование механизма функционирования и формирования многофункциональной структуры в процессе развития сельского туризма» [15]. Более того, авторы «в процессе изучения научной риторики в части дискуссионных вопросов терминов «сельский туризм» и «агротуризм» рассматривают агротуризм как важнейшую составляющую в структуре сельского туризма и перспективное направление его развития» [15].

В проведенных ранее нами исследованиях [11-13] мы также предлагали свое видение сельского туризма и направлений его развития. Однако, в настоящее время, на наш взгляд, автор Е.Н. Ключко, предлагает более оптимальное определение сельского туризма, который представляет собой «содержательный и планируемый вид туристической деятельности в сельской местности, включающий в себя подвиды туризма: экологический туризм и его направления, активный и приключенческий туризм, культурно-этнографические виды организации маршрутов туризма, гастротуры и туры в сфере локальной сельской кухни, посещение агротерриторий и научно-образовательный туризм» [5, с. 430]. По нашему мнению, предложенное определение открывает новые направления развития для сельского туризма и определяет потребность в разработке направлений его развития. Но, прежде чем разрабатывать направления развития, важно проанализировать его ресурсный потенциал и способности к реализации.

Итак, ресурсный потенциал сельского туризма заключается в его способности не только предлагать туристам увлекательные и образовательные маршруты, но и



содействовать диверсификации экономики сельских территорий. Живописные пейзажи, чистый воздух, традиционная кухня и уникальная культура местных сообществ – все это делает сельский туризм привлекательным для самых разных категорий туристов. Местные жители могут предложить туристам участие в сельских работах, мастер-классы по ремеслам, экскурсии по природным и историческим достопримечательностям, дегустации местных продуктов.

Экологические и культурные аспекты сельского туризма также играют ключевую роль в его развитии. Устойчивое использование природных ресурсов, поддержка местных традиций и обычаев способствуют сохранению уникального колорита сельских регионов. В свою очередь, туристы, приезжающие на такие программы, приобретают новые знания и навыки, а также повышают свою экологическую осведомленность. Инновации в сфере агротуризма, такие как эко-усадыбы или фермерские школы, становятся отличными примерами успешного синтеза традиций и современных практик.

Инвестиции в развитие инфраструктуры и повышение качества туристических услуг могут значительно увеличить вклад агротуризма в экономику страны. Сотрудничество с туроператорами, развитие маркетинговых стратегий и привлечение инвесторов способны создать новые рабочие места и улучшить качество жизни на селе. В итоге «сельский туризм может стать мощным инструментом для продвижения устойчивого развития и оживления сельских территорий, сохраняя при этом их уникальный ландшафт и культурное наследие, о чем мы так же упоминали в одной из предыдущих работ» [14].

Таким образом, сельский туризм представляет собой сложный и многогранный вид деятельности, поскольку включает в себя систему, состоящую из большого количества компонентов. Среди них особенно выделяются следующие элементы:

- непосредственно сельская территория с низкой плотностью населения, открытым пространством и слабо развитой инфраструктурой;
- местный уклад и культурные особенности, обычаи и традиции, ремесла и способы ведения хозяйства, характерные для данной местности;
- традиционные для определенной местности особенности кухни;
- сельское наследие, включающее в себя архитектурные особенности зданий;
- активные компоненты сельского туристического продукта, которые могут быть представлены конным спортом, пешими прогулками, охотой и рыбной ловлей, лесными прогулками с целью изучения и сбора грибов и ягод и другие виды активностей [17, с. 83].

Отдельно следует сказать о ключевой фигуре, благодаря которой, зачастую, возможен сельский туризм: это сельская семья, представляющая собой возможности «проживания, питания, организации досуга и решения организационных вопросов туристов. Основным объектом размещения путешествующих становится ферма, в том числе собственное жилье принимающей стороны или гостевой дом на участке» [17].

Объединяя все перечисленные составляющие сельского туризма, можно составить одну из возможных классификаций направлений его развития. Ключевые из них представлены в таблице 1.

В дополнение к таблице стоит отметить позитивный эффект каждого из упомянутых видов сельского туризма. Агротуризм не только предоставляет возможность отдыха в сельской местности, но и погружает граждан в сельскохозяйственную деятельность. Туристы имеют возможность узнать об особенностях выращивания сельскохозяйственных культур, ведении сельского хозяйства и ухода за животными. В свою очередь принимающая сторона получает дополнительный доход и улучшает имидж своей деятельности.

Экотуризм позволяет посмотреть на процесс охраны окружающей среды с совершенно иной стороны, поскольку часто представлен волонтерской деятельностью. Здесь акцентируется внимание населения на развитие осознанного отношения к природе, кроме того, уделяется внимание важности сохранения природных ресурсов и биологического разнообразия.

## Основные направления сельского туризма

Направление туризма	Краткая характеристика
Агротуризм	Предполагает непосредственное взаимодействие туристов с аграрным сектором, что может «включать в себя участие в сельскохозяйственных работах, сбор урожая, уход за животными, а также отдых на территории фермерских хозяйств» [17].
Экотуризм	Представляет собой активное познание природных экосистем, дикой флоры и фауны, а также вовлечение в процесс охраны окружающей среды. Зачастую экотуризм включает в себя посещение особо охраняемых природных зон, заповедников, национальных парков.
Этнотуризм	«Основной акцент данного направления состоит в погружение в культурные особенности местного населения. Включает в себя возможности погружения в обычаи, традиции коренных народов, а также участие в различных мастер-классах и праздниках, характерных для определенных этнических групп» [2].
Гастротуризм	Основная идея состоит в изучении кулинарных особенностей и традиций местной кухни. Туристы имеют возможность участвовать в кулинарных мастер-классах, посещать рынки, винодельни, сыроварни, рестораны, где могут участвовать в дегустации.
Событийный туризм	Включает в себя посещение определенных фестивалей, концертов, спортивных и иных значимых мероприятий, организованных непосредственно в сельской местности.

Этнотуризм и гастротуризм погружают граждан в культурные особенности определенных сельских территорий. Этнотуризм способствует культурному обмену и просвещению, а также позволяет местным сообществам получать доход от своего культурного богатства. Гастротуризм, в свою очередь, не только удовлетворяет гастрономические предпочтения путешественников, но и способствует поддержанию местных производителей, формируя спрос на их продукцию.

Из всех представленных видов сельского туризма событийный туризм является собирательным понятием, которое может включать в себя все упомянутые ранее направления, поскольку события могут подчеркивать культурные, исторические или природные особенности местности, привлекая как местных жителей, так и туристов. Событийный туризм может быть организован как в рамках сельской территории, так и в более крупных городских агломерациях. Этапы подготовки и проведения таких мероприятий создают экономический эффект для местных сообществ, что способствует развитию инфраструктуры и привлекает внимание к региону.

Таким образом, каждый из представленных видов сельского туризма предлагает уникальные возможности для ознакомления и погружения туристов в абсолютно новые условия, а также способствует охране окружающей среды, развитию инфраструктуры, культурному обмену и экономическому развитию сельских территорий.

Кроме того, необходимо отметить, что организация сельского туризма способствует налаживанию долгосрочных отношений принимающей стороны с местными органами власти, местными жителями и непосредственно потребителями подобного вида услуг: «взаимодействие с конечным потребителем предполагает, что потребление услуги сельского туризма – это долговременная, качественная, эмоциональная составляющая с точки зрения коммуницирования между представителями сельского туризма: коренными жителями

сельской местности, хранителями культурных традиций и знаний о сельской местности, потребителями, которые проживают в основном в административных центрах, и которые будут не однократно пользоваться услугами сельского туризма в ближайшей перспективе в рамках своего региона» [5, с. 431]. Налаживание долгосрочных отношений играет особенно важную роль, поскольку будет стимулировать объекты сельского туризма к развитию и совершенствованию предоставляемых видов услуг, что будет не только развивать внутреннюю инфраструктуру, но и может поспособствовать привлечению инвестиций в сельскую местность.

Согласно прогнозу экспертов Россельхозбанка, по «итогам 2024 года дополнительных доход фермеров от реализации программ сельского туризма составит около 250 млрд рублей, что равняется 5 % от суммарного дохода крестьянско-фермерских хозяйств» [2]. Отмечается также «повышение интереса россиян к сельскому туризму, в частности к глэмпингу на ферме и посещению винодельческих хозяйств на 70 % и 40 % соответственно. Более того, к 2025 году ожидается увеличение туристического потока в сельские территории более чем на 60% и составит около пяти миллионов человек, а ожидаемый доход от экотуризма может 120 млрд руб. в год» [2]. Заместитель председателя правления Россельхозбанка отмечает: «одна из задач на 2024 год – проработка маршрутов в формате выходного на природе с проживанием недалеко от ферм (при отсутствии объектов размещения на ней самой). В такой пакет должна входить возможность посещения фермерского хозяйства с экскурсией и мастер-классом. Переговоры об организации подобных выездов ведутся с круизными компаниями. Также целесообразно развивать туры с посещением северных деревень и дегустацией блюд народов Севера» [2].

Нельзя не отметить недавнее исследование ВЦИОМ и Россельхозбанка, акцентирующее внимание на мнении россиян о сельском туризме. К его основным итогам можно отнести следующее:

1. «Большинство россиян (90%) в целом осведомлены о сельском туризме.
2. Почти каждый четвертый (22%) посещал объекты сельского туризма в течение последних трех лет.
3. При посещении агротура россияне предпочли бы заняться дегустацией фермерских продуктов (83%), познакомиться с историей края, местными традициями (81%), купить фермерские продукты (72%), посетить экскурсию по винодельне (71%), экскурсии по ферме (65%) и остановиться на ночлег в сельском или этно-доме (65%)» [1].

Отмечается также заинтересованность молодежи в возрасте 18–24 года в сельском туризме. Молодые люди не только готовы преодолевать большие расстояния для посещения ферм (более 500 км), но и предпочитают активный отдых: «молодёжь и россияне 35-44 лет чаще интересуются активными видами отдыха - джип-туры/ туры на квадроциклах (67-71% vs.35-51% после 45 лет), охота (27-29% vs.13-19% после 45 лет), конная прогулка (71-81% vs. 44-58% после 45 лет)» [1].

Государство так же заинтересовано в развитии сельского направления и считает его достаточно перспективным аспектом развития сельских территорий. Основным видом поддержки в данном случае является грантовая программа Министерства сельского хозяйства «Агротуризм» [8-9], благодаря которой уже в 2023 году было поддержано 92 местных проекта, большая часть которых сосредоточена на территориях Северной Осетии-Алании, Дагестана, Татарстана и Башкирии. В 2024 году на реализацию программы предусмотрено 700 млн. руб. В текущем году возможность получения гранта предоставляется только микропредприятиям, численностью работников до 15 человек, и субъектам малого предпринимательства, зарегистрированным в сельской местности или на территории сельской агломерации. Для получения статуса сельхозпроизводителя требуется, чтобы по итогам прошлого года как минимум 70% дохода точно приходилось на производство и продажу сельскохозяйственной продукции, а не более 30% – на другие виды деятельности, включая, например, агротуризм. Кроме того, фермер должен иметь

возможность организовать места для размещения туристов, объекты общественного питания, а также благоустроить территорию и оснастить объекты сельского туризма необходимой техникой, оборудованием и транспортом. При этом, на реализацию проекта отводится 5 лет с момента получения гранта, а «доля выручки от оказания туристических услуг не должна превысить долю выручки от реализации сельхозпродукции, даже с учетом планируемого роста» [2].

Еще одной мерой поддержки сельского туризма в том числе является национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», в рамках которого общая сумма субсидии составит 6,2 млрд руб. в 2024 году» [7]. Единая субсидия заменит множество ранее существовавших субсидий. В правительстве также пояснили, что данный механизм позволит регионам самостоятельно определять приоритетные направления, а также выявлять наиболее острые потребности в ресурсах. С 2024 года средства единой субсидии можно будет использовать в том числе для развития сельского туризма, в частности для создания кемпингов и автокемпингов.

Стоит отметить, что программа субсидий для бюджетов регионов России также продолжает действовать, направляясь на поддержку инвестиционных проектов по созданию модульных некапитальных средств размещения, таких как кемпинги и глэмпинги. На эти цели выделено 5 млрд рублей, и согласно распоряжению правительства, их получают 52 региона [10].

Все это свидетельствует о возрастающей роли сельского туризма среди россиян, что будет способствовать усиленному развитию данного направления, и как следствие, будет являться одним из драйверов устойчивого развития на селе. Следует отдельно выделить положительные эффекты, которые возможны при развитии данной отрасли экономики местных территорий:

1. Экономический эффект. Заключается в привлечении трудоспособного населения к работе в сельских поселениях, а также в создании инфраструктуры, развивающейся благодаря сельскому туризму. Эффект также может проявляться в увеличении налоговых поступлений в бюджет муниципального образования и привлечении инвестиций для улучшения туристической инфраструктуры. Это, в свою очередь, делает её более привлекательной для инвесторов, а именно для развития гостиничного фонда, мест размещения, объектов общественного питания и других сопутствующих услуг.

2. Социальный эффект. Предполагает снижение социальной напряженности в обществе благодаря созданию новых рабочих мест в сфере сельского туризма и строительству социально значимых объектов для работников этой отрасли, таких как места общественного питания, жилья и зоны для культурных мероприятий.

3. «Экологический аспект. Включает в себя более продуманные и разумные подходы к решению экологических проблем на территории муниципального образования и на сельских территориях, а также предусматривает привлечение специалистов для благоустройства территорий и переработки отходов.

4. Культурный эффект. Подразумевает обмен культурными традициями, организацию фестивалей и праздников, приуроченных к важным датам и историческим событиям в отдельно взятой сельской местности» [2].

Сельский туризм в России преобразуется и развивается динамично, что обусловлено несколькими факторами. С одной стороны, растущий интерес туристов к уникальному сельскому отдыху, погружению в природу и культурные традиции жизни в сельской местности стимулирует создание новых объектов туристической инфраструктуры. С другой стороны, фермеры, стремящиеся разнообразить свои источники дохода, получают активную поддержку со стороны государства.

Эта поддержка реализуется через различные программы, включая гранты и субсидии, которые помогают фермерам адаптироваться к новым условиям и развивать туристическую составляющую своего бизнеса. Кроме того, в законодательство вносятся важные изменения,

направленные на упрощение процесса выхода фермеров на туристический рынок, что включает в себя законодательные инициативы, позволяющие создавать туристические фермы, предлагать экскурсии, мастер-классы и другие услуги, которые привлекают туристов.

Таким образом, сочетание государственной поддержки, интереса со стороны туристов и инновационных решений со стороны фермеров открывает новые горизонты для развития сельского туризма в России, обогащая как местную экономику, так и культурный ландшафт регионов.

### **Заключение**

Проведенное исследование показало, что исследование выявило, что агротуризм играет важную роль в устойчивом развитии сельских районов. Он способствует экономическому оживлению, улучшению уровня жизни местных жителей и сохранению культурных традиций. В условиях глобализации и возрастания интереса к экологически чистым и культурно насыщенным видам отдыха агротуризм открывает уникальные возможности для разнообразия сельской экономики и уменьшения проблемы оттока населения. Ключевыми направлениями остаются поддержка местных инициатив, развитие инфраструктуры и продвижение экологически ориентированных методов. Авторами данной статьи отмечается, что потенциал данного направления развития требует дальнейших разработок и внедрения комплексных подходов для максимальной реализации экономического и социального потенциала сельских территорий.

### **Список источников**

1. Агротуризм по-русски: в начале пути [Электронный ресурс] URL: [https://www.rshb.ru/news/05092024-000003#\\_ftn1](https://www.rshb.ru/news/05092024-000003#_ftn1) (дата обращения: 26.10.2024 г.)

2. В 2024 году возможностей для развития сельского туризма стало больше [Электронный ресурс] URL: <https://svoefermerstvo.ru/svoemedia/articles/sel-skij-turizm-2024-bol-she-turistov-i-gospodderzhki> (дата обращения: 26.10.2024 г.)

3. Диверсификационные возможности сельской экономики на основе сельского туризма / Л. Б. Ж. Максанова, А. С. Михеева, Е. Ю. Итыгилова [и др.] // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2024. – № 1. – С. 81-90. – DOI 10.18101/2304-4446-2024-1-81-90. – EDN PLQMIV.

4. Евграфова, Л. В. Сельский туризм как фактор диверсификации сельской экономики / Л. В. Евграфова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2024. – Т. 19, № 2(74). – С. 122-129. – DOI 10.12737/2073-0462-2024-122-129. – EDN NRDWOL.

5. Ключко, Е. Н. Развитие сельского туризма: административное управление, классификация видов сельского туризма, направления привлечения конечного потребителя / Е. Н. Ключко, В. С. Новиков // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 53(6). – С. 429-433. – EDN OPPRUF.

6. Комарова, Е. И. Сельский туризм как тренд развития внутреннего туризма в России / Е. И. Комарова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 7(156). – С. 398-401. – DOI 10.34925/EIP.2023.156.7.064. – EDN HOLHNM.

7. Паспорт национального проекта "Туризм и индустрия гостеприимства" (утв. Ростуризмом) [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_400657/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400657/) (дата обращения: 26.10.2024 г.)

8. Приказ Минсельхоза России от 02.03.2022 N 116 (ред. от 08.04.2024) "Об утверждении перечня целевых направлений расходования гранта "Агротуризм" (Зарегистрировано в Минюсте России 01.04.2022 N 68028) [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413464/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413464/) (дата обращения: 26.10.2024 г.)

9. Приказ Минсельхоза России от 10.02.2022 N 68 (ред. от 14.04.2023) "Об утверждении порядка проведения конкурсного отбора проектов развития сельского туризма"

(Зарегистрировано в Минюсте России 29.04.2022 N 68384) [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_416098/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_416098/) (дата обращения: 26.10.2024 г.)

10. Распоряжение Правительства РФ от 14.09.2023 N 2481-р «О распределении субсидий, предоставляемых из федерального бюджета в 2024 году бюджетам субъектов Российской Федерации на поддержку инвестиционных проектов по созданию модульных некапитальных средств размещения» [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_457252/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_457252/) (дата обращения: 26.10.2024 г.)

11. 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.

12. Савенкова, О. Ю. Стратегия социально ориентированного развития сельских территорий / О. Ю. Савенкова. – Липецк : Типография "Липецк-Плюс", 2015. – 244 с. – ISBN 978-5-906269-22-5. – EDN UIMOAZ.

13. Савенкова, О. Ю. Модель разработки стратегии социально-ориентированного развития сельских территорий / О. Ю. Савенкова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2015. – № 9(81). – С. 6. – EDN UNXCMJ.

14. Трутенко Е.В., Киселев К.В., Сердин В.А., Иванова А.А., Юрова П.Н. Социально-экономические триггеры развития сельских территорий: от туризма до обеспечения продовольственной и экономической безопасности // ЭФО. Экономика. Финансы. Общество. 2024. №3(11). С.31-37. DOI:10.24412/2782-4845-2024-11-31-37

15. Устойчивость и многофункциональность сельских территорий сквозь призму сельского туризма / Л. Б. Винничек, Н. Ю. Омарова, Н. Ю. Белякова, М. М. Омаров // АПК: экономика, управление. – 2023. – № 12. – С. 79-88. – DOI 10.33305/2312-79. – EDN OOTOQW.

16. Эксперты подсчитали доходы от сельского туризма в России [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20230606/agroturizm-1876497995.html> (дата обращения: 26.10.2024 г.)

17. Яковенко И. М., Лозова Д. В. Сельский туризм как фактор социально-экономического развития равнинного Крыма // Ученые записки КФУ имени В. И. Вернадского. География. Геология. 2018. Том 4 (70). № 1. С. 80–95.

## References

1. Agrotourism in Russian: at the beginning of the path [Electronic resource] URL: [https://www.rshb.ru/news/05092024-000003#\\_ftn1](https://www.rshb.ru/news/05092024-000003#_ftn1) (date of access: 10/26/2024)

2. In 2024, there are more opportunities for the development of rural tourism [Electronic resource] URL: <https://svoefermerstvo.ru/svoemedia/articles/sel-skij-turizm-2024-bol-she-turistovi-gospodderzhki> (date of application: 10/26/2024)

3. Diversification opportunities of the rural economy based on rural tourism / L. B. J. Maksanova, A. S. Mikheeva, E. Y. Itygilova [et al.] // Bulletin of the Buryat State University. Economics and Management. – 2024. – No. 1. – pp. 81-90. – DOI 10.18101/2304-4446-2024-1-81-90. – EDN PLQMIV.

4. Evgrafova, L. V. Rural tourism as a factor of diversification of rural economy / L. V. Evgrafova // Bulletin of the Kazan State Agrarian University. - 2024. – Vol. 19, No. 2(74). – pp. 122-129. – DOI 10.12737/2073-0462-2024-122-129. – EDN NRDWOL.

5. Klochko, E. N. Development of rural tourism: administrative management, classification of types of rural tourism, directions of attracting the end user / E. N. Klochko, V. S. Novikov // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2022. – № 53(6). – Pp. 429-433. – EDN OPPRUF.

6. Komarova, E. I. Rural tourism as a trend in the development of domestic tourism in Russia / E. I. Komarova // Economics and entrepreneurship. – 2023. – № 7(156). – Pp. 398-401. – DOI 10.34925/EIP.2023.156.7.064. – EDN HOLHNM.

7. Passport of the national project "Tourism and the hospitality industry" (approved by Rostourism) [Electronic resource] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_400657/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400657/) (date of appeal: 10/26/2024)

8. Order of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation dated 03/02/2022 No. 116 (ed. dated 04/08/2024) "On approval of the list of target areas for the expenditure of the Agrotourism grant" (Registered with the Ministry of Justice Russia 01.04.2022 N 68028) [Electronic resource] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413464/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413464/) (date of issue: 10/26/2024)

9. Order of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation dated 02/10/2022 No. 68 (ed. dated 04/14/2023) "On approval of the procedure for competitive selection of rural tourism development projects" (Registered with the Ministry of Justice of the Russian Federation on 04/29/2022 No. 68384) [Electronic resource] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_416098/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_416098/) (date of application: 10/26/2024)

10. Decree of the Government of the Russian Federation dated 09/14/2023 N 2481-p "On the distribution of subsidies provided from the federal budget in 2024 to the budgets of the constituent entities of the Russian Federation to support investment projects to create modular non-capital accommodation facilities" [Electronic resource] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_457252/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_457252/) (date of address: 10/26/2024)

11. Savenkova, O. Y. 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.

12. Savenkova, O. Yu. Strategy of socially oriented development of rural areas / O. Yu. Savenkova. – Lipetsk : Lipetsk-Plus Printing House, 2015. – 244 p. – ISBN 978-5-906269-22-5. – EDN UIMOAZ.

13. Savenkova, O. Yu. Model for the development of a strategy for socially oriented rural development / O. Yu. Savenkova // Management of economic systems: electronic scientific journal. – 2015. – № 9(81). – P. 6. – EDN UNXCMJ.

14. Trutenko E.V., Kiselyov K.V., Serdin V.A., Ivanova A.A., Yurova P.N. Socio-economic triggers of rural development: from tourism to ensuring food and economic security // EFO. Economy. Finance. Society. 2024. No.3(11). pp.31-37. DOI:10.24412/2782-4845-2024-11-31-37

15. Sustainability and multifunctionality of rural areas through the prism of rural tourism / L. B. Vinnichuk, N. Y. Omarova, N. Y. Belyakova, M. M. Omarov // Agroindustrial complex: economics, management. - 2023. – No. 12. – pp. 79-88. – DOI 10.33305/2312-79. – EDN OOTOQW.

16. Experts have calculated the income from rural tourism in Russia [Electronic resource] URL: <https://ria.ru/20230606/agroturizm-1876497995.html> (date of reference: 10/26/2024)

17. Yakovenko I. M., Lozova D. V. Rural tourism as a factor of socio-economic development of the plain Crimea // Scientific notes of the V. I. Vernadsky KFU. Geography. Geology. 2018. Volume 4 (70). No. 1. pp. 80-95.

## ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

Н.Р. Парпиева, Ж.А. Шералиева, Г.Т. Алишерова

Кыргызский национальный аграрный университет им. К.И. Скрябина  
(Бишкек, Кыргызская Республика)

*Аннотация.* Статья посвящена анализу проблем реализации экспортного потенциала сельского хозяйства Кыргызской Республики, который играет важную роль в укреплении экономики страны и ее интеграции в международные рынки. Основной целью исследования является выявление ключевых барьеров, ограничивающих экспортную активность аграрного сектора, включая инфраструктурные, логистические и институциональные ограничения, а также недостаток государственной поддержки и соответствия международным стандартам. В рамках исследования использованы методы сравнительного анализа, а также статистические данные, полученные из национальных и международных источников.

В ходе анализа выявлены основные факторы, сдерживающие рост экспорта: высокий уровень транспортных издержек, отсутствие сертификационных механизмов, адаптированных к требованиям целевых рынков, и недостаток кооперации между производителями. Установлено, что решение данных проблем может быть достигнуто путем совершенствования инфраструктуры, повышения качества продукции, а также внедрения систем государственной поддержки, таких как субсидирование транспортных расходов и развитие льготного кредитования.

Результаты исследования подчеркивают необходимость комплексного подхода для преодоления экспортных барьеров, включая развитие логистики, стандартизации и маркетинговой стратегии. Выводы статьи могут быть полезны для разработчиков политики, экономистов и исследователей, работающих в области аграрной экономики и внешнеэкономической деятельности, а также для фермеров и представителей агропромышленного комплекса.

**Ключевые слова:** экспортный потенциал, сельское хозяйство, Кыргызская Республика, агропромышленный комплекс, государственная поддержка, инфраструктура, международные стандарты, конкурентоспособность, логистика, экономический рост.

## PROBLEMS OF REALIZING THE EXPORT POTENTIAL OF AGRICULTURE IN THE KYRGYZ REPUBLIC

N.R. Parpieva, Zh.A. Sheralieva, G.T. Alisherova

Kyrgyz National Agrarian University named after K.I. Skryabin  
(Bishkek, Kyrgyz Republic)

*Abstract.* The article is devoted to the analysis of the problems of realizing the export potential of agriculture in the Kyrgyz Republic, which plays an important role in strengthening the country's economy and its integration into international markets. The main objective of the study is to identify key barriers limiting the export activity of the agricultural sector, including infrastructural, logistical and institutional constraints, as well as the lack of state support and



compliance of products with international standards. The study uses comparative analysis methods, as well as statistical data obtained from national and international sources. The analysis revealed the main factors hindering export growth: high transportation costs, lack of certification mechanisms adapted to the requirements of target markets, and lack of cooperation between producers. It was found that these problems can be solved by improving infrastructure, improving product quality, and introducing state support systems, such as subsidizing transportation costs and developing preferential lending.

The results of the study emphasize the need for an integrated approach to overcome export barriers, including the development of logistics, standardization, and marketing strategy. The findings of the article can be useful for policymakers, economists, and researchers working in the field of agricultural economics and foreign economic activity, as well as for farmers and representatives of the agro-industrial complex.

**Keywords:** export potential, agriculture, Kyrgyz Republic, agro-industrial complex, state support, infrastructure, international standards, competitiveness, logistics, economic growth.

В условиях глобализации и растущего спроса на продовольственные товары стратегическое развитие аграрного сектора становится ключевым элементом экономического роста и стабильности. Экспортная ориентация в сельском хозяйстве выступает важным драйвером модернизации, повышая конкурентоспособность агропромышленных комплексов и укрепляя позиции страны на мировом агропродовольственном рынке [8]. На фоне роста населения, повышения уровня жизни и актуализации вопросов устойчивого развития экспортный потенциал сельского хозяйства приобретает особое значение для обеспечения стабильности и экономического прогресса [3].

Несмотря на выгодное географическое положение, позволяющее Кыргызстану использовать экспортные возможности в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС) и на рынках соседних стран, потенциал сельского хозяйства остается недостаточно раскрытым.

Сельское хозяйство Кыргызстана – один из ключевых секторов экономики, составляющий значительную часть ВВП страны и обеспечивающий занятость для значительной доли населения, особенно в сельских районах.

Таблица 1

Валовой выпуск продукции сельского хозяйства, охоты, лесного хозяйства и рыболовства Кыргызской Республики, млн. сом

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2023 год к 2019 г, в %
1	2	3	4	5	6	7
Валовой выпуск продукции сельского хозяйства, охоты лесного хозяйства и рыболовства, всего	220958,0	249534,7	324535,6	358324,2	378699,3	171,39
Валовой выпуск продукции сельского хозяйства	214845,3	242095,3	315035,5	345293,6	364134,6	169,49
Продукция растениеводства	110782,2	125749,6	169701,3	177432,8	182815,5	165,02
Продукция животноводства	104063,1	116345,7	145334,3	167860,8	181319,1	174,24

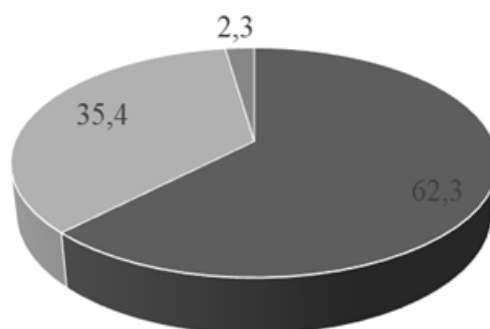
Продолжение табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Услуги в сельском хозяйстве	5326,8	6196,6	7600,2	8263,0	9274,6	174,11
Продукция лесного хозяйства	324,2	295,4	332,0	529,9	530,0	163,48
Продукция охоты	35,8	8,6	41	50,5	50,5	141,06
Продукция рыболовства	425,9	938,8	1 526,8	4 187,2	4 709,6	1105,80

Анализ динамики валового выпуска продукции сельского хозяйства, охоты, лесного хозяйства и рыболовства за 2019-2023 годы показывает значительное увеличение объема производства в аграрном секторе Кыргызстана, что создает позитивные предпосылки для развития экспортного потенциала (Табл. 1). За пятилетний период общий валовой выпуск продукции сельского хозяйства, охоты, лесного хозяйства и рыболовства вырос на 71,39% по сравнению с 2019 годом. Наибольший вклад в рост показателя обеспечили растениеводство и животноводство, с увеличением на 65,02% и 74,24% соответственно, что подчеркивает их важность для экспортного направления.

Рост животноводства имеет особое значение для экспортного потенциала, учитывая стабильный спрос на мясные и молочные продукты на международных рынках. Важную роль также играют услуги в сельском хозяйстве, показавшие рост на 74,11%, что свидетельствует о расширении производственной инфраструктуры и потенциала по обработке, что также может способствовать увеличению экспортных объемов.

Примечательно и резкое увеличение показателей рыболовства – в 11 раз к 2019 году, что также представляет интересный аспект для развития экспорта, особенно учитывая спрос на экологически чистые и натуральные продукты. Положительная динамика роста наблюдается в лесном хозяйстве и продукции охоты, которые также, несмотря на меньшую долю в общем объеме, могут усилить позиции Кыргызстана на специализированных внешних рынках.



■ КФХ ■ Коллективные предприятия ■ личные подсобные хозяйства

Рис. 1. Структура валового выпуска продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств Кыргызской Республики за 2023 год

В целом, данные по росту валового выпуска сельскохозяйственной продукции за 2019-2023 годы демонстрируют положительную динамику, подкрепляющую экспортный потенциал аграрного сектора Кыргызстана.

Структура сельского хозяйства Кыргызстана преимущественно характеризуется мелкотоварным производством, где значительную долю занимают небольшие фермерские и крестьянские хозяйства (Рис. 1). Это ограничивает потенциал массового производства высококачественных товаров, которая может удовлетворить стандарты международных рынков. Основными экспортируемыми видами сельскохозяйственной продукции являются овощи и фрукты, которые, благодаря климатическим условиям страны, обладают высокими вкусовыми качествами. Также на экспорт поставляются мясные и молочные продукты, которые постепенно находят своего потребителя на зарубежных рынках, хотя экспортный объем этих категорий остается ограниченным.

Анализ структуры экспорта с января по август 2024 года показывает, что объем животноводства составила 5 млрд 434,3 млн сомов, что на 6,6% больше по сравнению с предыдущим периодом. Экспорт растениеводства составил 7 млрд 446,9 млн сомов, увеличившись на 2,4%. Экспорт пищевой и перерабатывающей промышленности достиг 11 млрд 933,2 млн сомов, продемонстрировав рост на 17,3%. Доля сельскохозяйственной и перерабатывающей отрасли в общем объеме экспорта Кыргызской Республики составила 13,1%, что несколько ниже уровня прошлого года (13,6%), свидетельствуя о небольшом снижении удельного веса аграрного сектора в структуре национального экспорта [9].

В текущих условиях сельское хозяйство Кыргызстана имеет высокий потенциал для роста экспортных объемов, особенно с учетом роста спроса на экологически чистую продукцию, выращиваемую без использования интенсивных агротехнологий. Тем не менее, реализация экспортного потенциала сельского хозяйства Кыргызской Республики сталкивается с рядом значительных ограничений, которые требуют комплексного подхода к их преодолению.

Сельскохозяйственный сектор Кыргызстана характеризуется низкой производительностью труда и недостаточной технологической оснащенностью. Преобладание мелких и средних хозяйств, часто лишенных доступа к современным технологиям и оборудованию, существенно ограничивает возможность увеличения объема и качества готовой. Использование устаревших методов производства приводит к низкому выходу продукции с единицы площади и ограничивает возможность создания высококачественных товаров, которые могут соответствовать требованиям международных стандартов. Низкая механизация и нехватка инновационных решений затрудняют оптимизацию процесса производства и снижают его эффективность.

Экспортный потенциал сельского хозяйства также ограничен финансовыми барьерами. Доступ к кредитным ресурсам и инвестициям остается недостаточным для большинства производителей, особенно для мелких хозяйств, которые не имеют возможности предоставить необходимое обеспечение для получения кредитов. Хотя существуют программы льготного кредитования, объем доступных средств остается ограниченным, а условия кредитования часто не соответствуют потребностям фермеров. Кроме того, государственная поддержка сельского хозяйства не всегда адресна и эффективна, что затрудняет процесс модернизации и расширения производственных мощностей, необходимых для выхода на внешние рынки.

Низкий уровень кооперации между сельскохозяйственными хозяйствами является одним из значимых барьеров для формирования экспортных объемов. Отсутствие координации между производителями снижает их возможности по консолидации и увеличению объемов производства, необходимых для стабильного экспорта. Также в Кыргызстане отсутствует четкая и продуманная маркетинговая стратегия, ориентированная на продвижение продукции на внешние рынки, что приводит к недостаточному осведомлению потенциальных покупателей о качестве и уникальности кыргызской сельскохозяйственной продукции. Недостаточная поддержка со стороны государственных институтов в вопросах экспортного сопровождения и маркетинга также ограничивает конкурентные преимущества страны на международной арене.

Отсутствие систематической работы по стандартизации и сертификации продукции является еще одной серьезной проблемой. Для успешного выхода на международные рынки кыргызская сельскохозяйственная продукция должна соответствовать установленным международным стандартам качества. Однако низкая степень стандартизации, отсутствие инфраструктуры для сертификации и недостаточная осведомленность фермеров о требованиях международного рынка ограничивают экспортные возможности. Многие страны предъявляют строгие требования к сертификации, лицензированию и качеству продуктов, что создает дополнительные барьеры для кыргызских производителей.

Экспортный потенциал сельского хозяйства Кыргызстана также ограничен состоянием транспортной и логистической инфраструктуры. Проблемы с хранением, упаковкой и транспортировкой товаров до внешних рынков ведут к значительным потерям, особенно для наименований, требующей специфических условий хранения, таких как фрукты, овощи и молочные продукты. Недостаточная развитость логистики не позволяет оперативно и эффективно доставлять продукцию до международных рынков, что снижает ее конкурентоспособность. Проблемы с доступностью логистических центров и холодильных складов в регионах также приводят к ухудшению качества и росту издержек, что делает экспорт менее прибыльным.

Таким образом, проблемы, с которыми сталкивается сельское хозяйство Кыргызстана при попытке наращивания экспортного потенциала, являются комплексными и взаимосвязанными. Для устойчивого роста экспортного потенциала сельского хозяйства Кыргызской Республики требуется комплексная стратегия, направленная на преодоление внутренних ограничений, модернизацию отрасли и адаптацию к требованиям внешних рынков. Ключевыми задачами аграрной экспортной стратегии являются повышение конкурентоспособности продукции, улучшение её качества и освоение новых рынков сбыта [1].

Ниже представлены ключевые направления, способствующие развитию агроэкспорта и повышению конкурентоспособности кыргызских товаров на международных рынках.

- *Инфраструктура и технологическая модернизация.* Приоритетное направление включает модернизацию производственных мощностей и внедрение современных технологий и инноваций. Для обеспечения конкурентоспособного экспорта необходимо создавать условия для эффективного производства, переработки и хранения сельскохозяйственных товаров. Внедрение технологий охлаждения, вакуумной и антисептической упаковки, а также строительство логистических центров минимизируют потери и повышают качество экспортируемых товаров. Это особенно актуально для продуктов с ограниченным сроком годности, таких как фрукты, овощи и молочная продукция [5].

- *Кооперация и кластеризация аграрного сектора.* Развитие кооперативных и кластерных структур в аграрном секторе способствует укреплению связей между мелкими и крупными хозяйствами, давая доступ к современным ресурсам и инфраструктуре. Кооперация позволяет малым хозяйствам совместно выходить на внешние рынки, обеспечивая стабильные объемы поставок и улучшая качество через стандартизацию процессов. Кластерный подход, включающий интеграцию сельскохозяйственных производителей, перерабатывающих предприятий и логистических центров в единую цепочку, повышает эффективность агропромышленного комплекса и усиливает экспортные возможности [7].

- *Государственная поддержка.* Для устойчивого роста экспорта необходимы дополнительные меры государственной поддержки, включая субсидирование транспортных расходов и создание специализированных логистических хабов [7]. Ключевыми направлениями поддержки также являются налоговые льготы и льготное кредитование для сельхозпроизводителей, что снижает финансовую нагрузку на производителей и переработчиков и способствует росту объемов и качеству экспорта. Государственная

поддержка в сфере маркетинга также играет важную роль, помогая продвигать на зарубежных рынках через участие в выставках, разработку бренда и создание дистрибьюторской сети.

• *Институциональная поддержка и создание агентств по продвижению экспорта.*

Создание специализированных агентств или комитетов, отвечающих за продвижение на внешние рынки, может значительно усилить экспортный потенциал. Такие структуры могли бы оказывать поддержку в вопросах сертификации, обеспечивать соответствие международным стандартам, предоставлять консультации по выходу на новые рынки и разрабатывать маркетинговые стратегии. Кроме того, данные институты могли бы координировать усилия государственных и частных предприятий, формируя долгосрочные экспортные стратегии и укрепляя позиции страны на международной арене.

• *Стандартизация и повышение качества продукции.* Соответствие международным стандартам и сертификация критически важны для успешного экспорта. Внедрение систем сертификации, отвечающих требованиям целевых рынков, улучшение упаковки и контроль за качеством позволят увеличить шансы на успешный выход на международные рынки. Продукция, соответствующая мировым стандартам, будет востребована и сможет конкурировать с зарубежными товарами. Особое внимание следует уделить упаковке, которая должна соответствовать логистическим требованиям и сохранять свежесть во время транспортировки. Для эффективного развития экспортного потенциала также необходимо улучшить транспортно-логистическую инфраструктуру и внедрить меры стимулирования, включая налоговые льготы и субсидии для экспортноориентированных производств [2].

Реализация данных стратегических направлений требует комплексного подхода и слаженной работы всех участников агропромышленного комплекса. Развитие экспортной инфраструктуры, внедрение инноваций и активизация инвестиций в аграрный сектор станут ключевыми факторами раскрытия экспортного потенциала сельскохозяйственных товаров [4]. Это позволит республике укрепить свои позиции на международных рынках, повысить доходы фермеров и агропредприятий и будет способствовать общему экономическому росту страны.

#### Список источников

1. Атышов К., Коч Халил, Тулеев Т. К., Маманова Ы. Приоритетные направления расширения аграрного экспортного потенциала в Кыргызской Республике // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №5-1 (99). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prioritetnye-napravleniya-rasshireniya-agrarnogo-eksportnogo-potentsiala> .

2. Бекиева Ш.Н. Развитие экспорта из Кыргызстана со странами ЕАЭС: проблемы и перспективы (2015-2023 гг.): вып. квалиф. работа магистра по направлению подготовки 41.04.05 Международные отношения, направленность (профиль) «Евразийская интеграция: политика, право, торгово-экономическое взаимодействие» / Ш.Н. Бекиев; Томский государственный университет. — Томск, 2024.

3. Гарист С.А. и др. Формирование аграрных кластеров в условиях интеграционных процессов ЕАЭС / А. В. Гарист, С. А. Аржанцев, Д. А. Чепик, Н. В. Цыпленкова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2021. – № 2(71). – С. 97-107. – DOI 10.33938/212-97. – EDN VSCCVZ.

4. Джайлова А.Д. Экономика Кыргызстана: потенциал развития в условиях углубления экономической интеграции // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №7 (113). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-kyrgyzstana-potentsial-razvitiya-v-usloviyah-uglubleniya-ekonomicheskoy-integratsii>

5. Севостьянов А. Л. Логистическая концепция экспорта и международной торговли продукции АПК // Вестник ОрелГАУ. 2021. №2 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskaya-kontseptsiya-eksporta>

6. Спицина Д. В. Оценка экспорта высокотехнологической продукции РФ в страны БРИКС и ЕАЭС // Вестник ГУУ. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-eksporta-vysokotehnologichnoy-produktsii-rossiyskoy-federatsii-v-strany-briks-i-eaes>

7. Сулейманова, Т.А. Развитие сельскохозяйственной отрасли региона на основе кластерного подхода: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Сулейманова Татьяна Анатольевна; Донбасский государственный технический институт. – Луганск, 2023. [http://lgau.ru/wp-content/uploads/2023/04/dissertacziya\\_sulejmanova-t.a..pdf](http://lgau.ru/wp-content/uploads/2023/04/dissertacziya_sulejmanova-t.a..pdf)

8. Чарыкова О. Г., Отинова М. Е., Тютюников А. А. Ключевые направления развития экспорта в сельском хозяйстве России: региональный аспект // Экономика региона. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyucheveye-napravleniya-razvitiya>

9. Экспорт переработанной сельхозпродукции из Кыргызстана заметно вырос//Economist.kg. 2024. URL: <https://economist.kg/agriculture/2024/10/23>

### References

1. Atyshov K., Koch Khalil, Tuleyev T.K., Mamanova Y. Priority areas for expanding the agricultural export potential in the Kyrgyz Republic // Economy and business: theory and practice. 2023. No. 5-1 (99). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prioritetnye-napravleniya-rasshireniya-agrarnogo-eksportnogo-potentsiala> .

2. Bekieva Sh.N. Development of exports from Kyrgyzstan with the EAEU countries: problems and prospects (2015-2023): issue. qualified master's thesis in the direction of training 41.04.05 International relations, focus (profile) "Eurasian integration: policy, law, trade and economic interaction" / Bekiev Sh.N; Tomsk State University. — Tomsk, 2024.

3. Garist S.A. et al. Formation of agricultural clusters in the context of the integration processes of the EAEU / A. V. Garist, S. A. Arzhantsev, D. A. Chepik, N. V. Tsyplenkova // Economy, labor, management in agriculture. - 2021. - No. 2 (71). - P. 97-107. - DOI 10.33938 / 212-97. - EDN VSCCVZ.

4. Dzhaилоva A.D. Economy of Kyrgyzstan: development potential in the context of deepening economic integration // Economy and business: theory and practice. 2024. No. 7 (113). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-kyrgyzstana-potentsial-razvitiya-v-usloviyah-uglubleniya-ekonomicheskoy-integratsii>

5. Sevostyanov A. L. Logistics concept of export and international trade of agricultural products // Bulletin of OreISAU. 2021. No. 2 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskaya-kontseptsiya-eksporta>

6. Spitsina D. V. Assessment of export of high-tech products of the Russian Federation to the BRICS and EAEU countries // Bulletin of the State University of Management. 2023. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-eksporta-vysokotehnologichnoy-produktsii-rossiyskoy-federatsii-v-strany-briks-i-eaes>

7. Suleimanova, TA Development of the agricultural sector of the region based on the cluster approach: dis. ... Cand. of Economics: 08.00.05 / Suleimanova Tatyana Anatolyevna; Donbass State Technical Institute. - Lugansk, 2023. [http://lgau.ru/wp-content/uploads/2023/04/dissertacziya\\_sulejmanova-t.a..pdf](http://lgau.ru/wp-content/uploads/2023/04/dissertacziya_sulejmanova-t.a..pdf)

8. Charykova O. G., Otinova M. E., Tyutyunikov A. A. Key areas of export development in Russian agriculture: regional aspect // Economy of the region. 2022. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyucheveye-napravleniya-razvitiya>

9. Exports of processed agricultural products from Kyrgyzstan have increased markedly//Economist.kg. 2024. URL: <https://economist.kg/agriculture/2024/10/23>

Научная статья  
УДК 330.341.11  
DOI 10.24888/2949-2793-2024-8-39-46

## ИННОВАЦИИ И ИНВЕСТИЦИИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

**А.В. Сергеева, О.Ю. Смылова**

Тульский филиал Финансового университета при Правительстве РФ  
(Тула, Россия)

Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве РФ  
(Липецк, Россия)

***Аннотация.** В статье исследуется взаимосвязь между инновациями и инвестициями в контексте трансформации бизнес-процессов в агропромышленном комплексе. Рассматриваются основные направления внедрения инновационных технологий, таких как цифровизация, автоматизация и устойчивые практики, способствующие повышению эффективности и конкурентоспособности агропромышленных предприятий. Анализируется влияние инвестиций на процессы модернизации производственных цепочек и адаптации к изменяющимся условиям рынка. На основе проведенного анализа научных зарубежных и отечественных исследований формулируются рекомендации для принятия стратегических решений в области управления и инвестирования в аграрном секторе, что является ключевым фактором для обеспечения продовольственной безопасности и устойчивого развития отрасли.*

***Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, инновации и инвестиции, бизнес-процессы, модернизация производственных цепочек, продовольственная безопасность.*

## INNOVATION AND INVESTMENT: TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESSES IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

**A.V. Sergeeva, O.Y. Smyslova**

Tula Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation  
(Tula, Russia)

Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation  
(Lipetsk, Russia)

***Abstract.** The article examines the relationship between innovation and investment in the context of the transformation of business processes in the agro-industrial complex. The main directions of the introduction of innovative technologies such as digitalization, automation and sustainable practices that contribute to improving the efficiency and competitiveness of agro-industrial enterprises are considered. Based on the analysis of scientific foreign and domestic research, recommendations are formulated for making strategic decisions in the field of management and investment in the agricultural sector, which is a key factor for ensuring food security and sustainable development of the industry.*

***Keywords:** agro-industrial complex, innovations and investments, business processes, modernization of production chains, food security.*

## **Введение**

На протяжении многих лет агропромышленный комплекс России продолжает испытывать сложности в обеспечении устойчивого развития. Связано это с рядом причин. В первую очередь необходимо отметить климатические изменения, которые наблюдаются в последние годы и, как показывает практика, оказывают непосредственное влияние на урожайность и стабильность производства сельскохозяйственной продукции. Такие несвойственные для некоторых территорий РФ явления как засуха, наводнения, становятся все более часто возникающими, что создает дополнительные риски для сельхозпроизводителей. Также, в качестве причин, тормозящих развитие агропромышленного комплекса можно назвать современные условия экономической нестабильности, связанные с колебаниями цен на сельскохозяйственные товары, потребность в инвестициях для приобретения высокопроизводительных технологий и машин. Более того рост затрат на ресурсы, такие как топливо, удобрения и корма для животных, также влияет на рентабельность агропромышленного сектора и препятствуют его устойчивому развитию. В-третьих, продолжает особо остро существовать проблема кадрового дефицита и недостатка квалифицированных специалистов, что ограничивает возможности внедрения инноваций и повышения эффективности производства. Опираясь на сложившиеся ранее стереотипы по сложности и не востребованности аграрных профессий, молодые специалисты не охотно выбирают агропромышленный комплекс, предпочитая более привлекательные условия труда в других отраслях. В этой связи, как видят многие эксперты, инновационные технологии и подходы становятся ключевым драйверами для решения обозначенных проблем, позволяя внедрять новые методы и механизмы оптимизации производственных процессов, улучшать качество продукции и снижать издержки. Следовательно, вложение инвестиций в инновационное обновление бизнес-процессов агропромышленного комплекса способствуют не только экономическому росту сектора, но и создают предпосылки для модернизации инфраструктуры, положительно влияют на развитие смежных отраслей и повышают конкурентоспособность продукции на международном уровне.

Таким образом, в качестве основного инструмента решения обозначенных проблем нам видится необходимость инновационной трансформации существующих бизнес-процессов в агропромышленном комплексе через призму инноваций и инвестиций. По нашему мнению, актуальность данного подходов сегодня обусловлена множеством факторов, включая необходимость повышения производительности, улучшения качества продукции и реагирования на изменения в рыночной среде. С развитием технологий, таких как искусственный интеллект, интернета вещей и big data, аграрный сектор получает новые инструменты для совершенствования управления и оптимизации процессов. Автоматизация и цифровизация позволяют значительно снизить издержки производства, улучшить мониторинг и контроль за сельскохозяйственными операциями, а также более эффективно использовать ресурсы. Кроме того, трансформация процессов способствует адаптации к изменяющимся климатическим условиям и требованиям со стороны потребителей к экологической чистоте и безопасности продукции. В условиях глобальной конкуренции и роста населения, что увеличивает спрос на продукты питания, внедрение инновационных подходов в бизнес-процессы становится не просто желательным, а необходимым условием для обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности в АПК.

Таким образом, обозначенная тема исследования направлений инновационного развития агропромышленного комплекса в контексте трансформации его бизнес-процессов является важной и актуальной, поскольку фокусируется на преобразовании агропромышленного комплекса с целью повышения его эффективности и устойчивости в условиях глобальных вызовов и изменений. Рассмотрим данный аспект более подробно.



## Основная часть

Исследованию процессов трансформации бизнес-процессов в агропромышленном комплексе в последнее время уделяется значительное внимание как со стороны научного сообщества, так и со стороны практиков в области управления и экономики. Из последних работ, интерес представляют исследования таких авторов, как Иваненко И.С. [3], Кизлик Т.А. [5], Кузнецов Е.А. [6], Полушкина Т.М. [10], Смыслова О.Ю. [15]. Эти и другие авторы исследуют вопросы инвестиционной деятельности с точки зрения инновационного развития предприятий АПК. Авторы анализируют потенциальные возможности и предлагают меры эффективного управления инновационно-инвестиционной деятельностью в АПК. Такие авторские коллективы, как Д.Д. Джалалова и И.Э. Рафиков [1], И.А. Дикарева, А.В. Миналян и О.С. Коробкова [2], Е.А. Семенов и Е.С. Кочеткова [14] рассматривают концептуальные направления внедрения инновационных технологий в агропромышленном комплексе, а также проблемы повышения инвестиционной привлекательности АПК в Российской Федерации.

Таким образом, проведенный анализ научных работ обозначенных исследователей [1-3,5,6,14,15], а также авторские исследования в этом направлении [8,9,10,13,16,17] позволили выделить ряд современных ключевых направлений внедрения инновационных технологий в агропромышленный комплекс. Более подробно он представлены в таблице 1.

Таблица 1

### Ключевые направления внедрения инновационных технологий в агропромышленный комплекс

Основные блоки применения	Результат применения
<b>Цифровизация</b>	
Управление данными	На основе использования больших данных и аналитики руководители агропромышленных предприятий принимают более обоснованные решения
	Мониторинг состояния почвы, прогнозирование погоды и анализ рыночных трендов
ГИС-технологии	Геоинформационные системы помогают в управлении земельными ресурсами, планировании посевов и оптимизации использования удобрений
Интернет вещей (IoT)	Сенсоры и устройства IoT используются для мониторинга условий в реальном времени (например, влажности почвы, температуры воздуха и т. д.), что позволяет более точно управлять процессами
<b>Автоматизация</b>	
Роботизация	Внедрение роботизированной техники для посева, ухода за растениями и сбора урожая снижает затраты на ручной труд и повышает эффективность
Автономные машины и дроны	Использование дронов и автономной техники позволяет более точно и быстро выполнять операции по обработке земель и мониторингу полей
Автоматизированные системы управления	Позволяют оптимизировать процессы на предприятиях, от управления запасами до логистики
<b>Устойчивые практики</b>	
Органическое земледелие и агролесоводство	Акцент на органических методах и интеграции лесных экосистем с сельскохозяйственными угодьями способствует устойчивому использованию ресурсов
Эффективное использование ресурсов	Технологии точного земледелия помогают минимизировать использование воды, удобрений и пестицидов, снижая воздействие на окружающую среду
Восстановительное земледелие	Практики, направленные на восстановление почвы и биоразнообразия, способствуют долгосрочной устойчивости агросистем

Таким образом, обозначенные направления предполагают не только внедрение новых технологий, но и несут значительную финансовую нагрузку, что предполагает повышение инвестиционной привлекательности отрасли и потребность в развитии человеческого капитала. Не вызывает сомнения позиция многих экспертов, в том числе и наша, что в долгосрочной перспективе использование инновационных технологий сделает агропромышленные предприятия более устойчивыми и конкурентоспособными на глобальном рынке. Однако, для достижения этого, необходимо в настоящее время перестраивать бизнес-процессы так, чтобы максимально эффективно и наименьшим затратами ресурсов перейти на новые инновационно-технологические процессы агропроизводства.

Так, по мнению А. Голохвастова, внедрение IoT в сельское хозяйство процесс не быстрый, в современном АПК для массового внедрения IoT технологий необходимо развивать применение технологий обработки больших данных: «В России на сегодняшний день использование IoT в животноводстве носит скорее исключительный характер. Например, в Ленинградской области начали внедрение экосистемы IoT. Но тут тоже есть ряд проблем и ограничений. Дело в том, что все IoT-устройства генерируют огромный объем данных, и главная задача – это их обработка и выработка решений». Проблему представляет и недостаточная стабильность сети интернет [4].

Тем не менее, трансформации в отрасли происходят. Об этом говорит наличие рейтингов по точному земледелию и инновационности АПК. Так, согласно исследованию цифровой платформы знаний «Агрокомиссия» и Национального движения сберегающего земледелия по 17 элементам точного земледелия в субъектах РФ на 20.11.2023 используют данные элементы 30 регионов из 35 проанализированных. В Топ-5 регионов с наибольшим количеством хозяйств, применяющих точное земледелие, вошли Республика Башкортостан, Белгородская область, Пермский край, Удмуртская Республика, Тюменская область [11].

Еще одно исследование, позволяющее сделать вывод об уровне инновационности в АПК регионов: рейтинг инновационности регионов АПК России. Согласно результатам рейтинга в 2023 г. наибольшая инновационная активность наблюдалась в сфере АПК таких регионов, как Московская область, Республика Татарстан, Краснодарский край, Липецкая область и Воронежская область [7].

В первую очередь, как нам видится, выявим особенности влияния инвестиций на процессы модернизации производственных цепочек и адаптации к изменяющимся условиям рынка. Современная практика действительно показывает, что инвестиции в агропромышленный комплекс занимают важнейшее место в обновлении производственных цепочек и приспособлении агробизнеса к изменениям на рынке. В качестве основных условий влияния можно назвать следующие.

1. Инвестиции позволяют агропредприятиям внедрять передовые технологии, такие как автоматизация, искусственный интеллект и интернет вещей, что способствует повышению эффективности производственных процессов, снижению издержек и увеличению производительности.

2. В условиях быстро меняющегося рынка важно быть гибким и способным быстро адаптироваться к изменениям. Инвестиции в исследования и разработки (R&D) помогают компаниям агропромышленного комплекса создавать инновационные продукты и услуги, адаптированные под текущие рыночные требования.

3. Инвестиции в устойчивое развитие и экологически чистые технологии помогают агропромышленным компаниям соответствовать возрастающим требованиям регуляторов и потребителей по снижению углеродного следа и минимизации негативного воздействия на окружающую среду.

4. В условиях глобализации и сложных логистических сетей инвестиции в информационные технологии позволяют улучшить прозрачность и управление цепочками поставок. Это способствует уменьшению рисков и повышению надежности поставок.

5. Инвестиции в контроль качества и улучшение производственных процессов позволяют агропредприятиям производить более высококачественные товары, что положительно сказывается на их репутации и конкурентоспособности.

6. Инвестирование в обучение и развитие персонала ориентировано на создание квалифицированной рабочей силы, способной эффективно использовать новые технологии и адаптироваться к новым вызовам.

7. Инвестиции могут поддерживать расширение агробизнеса на новые рынки, что способствует диверсификации и снижению зависимости от одного источника доходов.

В целом, инвестиции в агропроизводство помогает компаниям не только адаптироваться к текущим изменениям, но и формировать стратегическое преимущество, закладывая фундамент для будущего роста и продовольственной безопасности страны.

Таким образом, для принятия агропредприятиями стратегических решений в области трансформации своих бизнес-процессов и инвестирования в агропромышленное производство, предлагаются следующие меры и ключевые направления перестройки.

– Проведение на постоянной (периодической) основе всестороннего анализа текущих бизнес-процессов с целью выявления узких мест и возможностей для их устранения.

– Проведение оценки уровня цифровизации и автоматизации существующих процессов.

– Внедрение современных технологий, таких как IoT (Интернет вещей), искусственный интеллект и блокчейн для улучшения мониторинга и управления производственными процессами в АПК.

– Инвестирование в системы точного земледелия для повышения эффективности использования ресурсов.

– Проведение соответствующей оценки и мониторинга экологического воздействия текущих бизнес-процессов.

– Разработка и внедрение стратегий для снижения углеродного следа и увеличения устойчивости производства.

– Инвестирование в обучение сотрудников для развития их навыков и повышения адаптивности к новым технологиям и процессам.

– Формирование культуры непрерывного улучшения и инноваций среди сотрудников.

– Создание системы управления рисками с целью учета климатических изменений, колебаний рынка и влияния других внешних факторов.

– Проведение оценки возвратности вложенных инвестиций в новые технологии и бизнес-процессы агропромышленного производства.

– Развитие стратегического партнерства с технологическими компаниями и исследовательскими организациями.

– Постоянное участие в отраслевых консорциумах для обмена знаниями и совместного развития инноваций.

Обозначенные направления могут послужить основой для успешной трансформации и повышения эффективности агропромышленного производства, что является ключевым фактором для обеспечения продовольственной безопасности и устойчивого развития отрасли.

### **Заключение**

В результате проведения исследования выявлены факторы, замедляющие темпы устойчивого развития АПК РФ, определен один из основных инструментов развития – трансформация бизнес-процессов на основе инноваций и инвестиций.

В работе сформулированы основные точки влияния инноваций и инвестиций на развитие АПК, среди них возможность внедрения передовых технологий в АПК, возможность оперативного реагирования на запросы рынка в меняющихся условиях внешней среды, возможность соответствовать требованиям регуляторов и потребителей к экологической составляющей производства и продукции, повысить прозрачность и управление поставками в условиях глобализации, повысить качество производимой продукции, повысить качество рабочей силы, обеспечить диверсификацию деятельности агропредприятий.

Комплексная трансформация бизнес-процессов должна охватывать цифровизацию отрасли, внедрение современных технологий, экологический мониторинг, развитие человеческого потенциала, управление рисками в условиях быстроменяющейся внешней среды, научные исследования и разработки. Все направления трансформации связаны с инвестициями и инновациями. Их эффективная реализация позволит обеспечить прорыв в развитии отечественного АПК, повысив его устойчивость и конкурентоспособность.

### Список источников

1. Джалалова, Д. Д. Концептуальные направления внедрения инновационных технологии в агропромышленном комплексе / Д. Д. Джалалова, И. Э. Рафиков // Формирование эффективной системы менеджмента в условиях транзитивной экономики : Материалы I Международной научно-практической конференции, Мелитополь, 26–27 марта 2024 года. – Мелитополь: Мелитопольский государственный университет, 2024. – С. 598-601. – EDN BONKCD.
2. Дикарева, И. А. Проблемы повышения инвестиционной привлекательности АПК в Российской Федерации / И. А. Дикарева, А. В. Миналян, О. С. Коробкова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2024. – № 6. – С. 106-109. – EDN LGRABB.
3. Иваненко, И. С. Трансформация бизнес-моделей российских компаний агропродовольственного комплекса / И. С. Иваненко // Островские чтения. – 2023. – № 1. – С. 47-51. – EDN NLSNSF.
4. Какие задачи интернет вещей помогает решать в животноводстве. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет\\_вещей\\_в\\_сельском\\_хозяйстве\\_\(IoTAg\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет_вещей_в_сельском_хозяйстве_(IoTAg))
5. Кизлик, Т. А. Проблемы инвестиционно-инновационного развития АПК / Т. А. Кизлик, С. А. Передериева // Научный вестник Луганского государственного аграрного университета. – 2023. – № 1-2(18-19). – С. 149-153. – EDN CYNWZE.
6. Кузнецов, Е. А. Управление инвестиционными и инновационными процессами в агропромышленном комплексе России: проблемы и пути решения / Е. А. Кузнецов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 1, № 6(147). – С. 67-74. – DOI 10.36871/ek.up.r.2024.06.01.009. – EDN ERZCNU.
7. Лепехина, Ю.А. Состояние, основные тренды и проблемы цифрового развития агропромышленного комплекса Российской Федерации / Ю.А. Лепехина, Е.Ю. Грасс // Международный научно-практический журнал. – 2024. - №10(148). – С. 1-10. – DOI: <http://doi.org/10.60797/IRJ.2024/148/71>. - EDN CDTKRV.
8. Меренкова, И. Н. Развитие агробизнеса на сельских территориях / И. Н. Меренкова, О. Ю. Савенкова. – Липецк : Издательство Першина Р.В., 2010. – 159 с. – ISBN 978-5-91253-286-3. – EDN SXQFNT.
9. Нестерова, Н. Н. Роль агропромышленного комплекса в развитии социально-экономического потенциала региона / Н. Н. Нестерова, О. Ю. Савенкова // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 11. – С. 282-285. – EDN PIGCGZ.
10. Полушкина, Т. М. Инвестиции в системе повышения инновационной активности АПК / Т. М. Полушкина // Экономика устойчивого развития. – 2024. – № 2(58). – С. 201-205. – EDN FQSDFX.

11. Рейтинг регионов по точному земледелию. URL: <https://agriecommission.com/news/reiting-regionov-po-tochnomu-zemledeliu>
12. Савенкова, О. Ю. Формирование стратегии развития системы управления в региональных АПК / О. Ю. Савенкова // Вестник университета. – 2011. – № 8. – С. 177-181. – EDN PXUSXP.
13. 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.
14. Семенов, Е. А. Роль современных технологий и инноваций в организации производства в агропромышленном комплексе / Е. А. Семенов, Е. С. Кочеткова // Проблемы развития современного общества : Сборник научных статей 9-й Всероссийской национальной научно-практической конференции. В 3-х томах, Курск, 23–24 января 2024 года. – Курск: ЗАО "Университетская книга", 2024. – С. 581-583. – EDN ACZWAN.
15. Смыслова, О. Ю. Влияние процессов цифровизации экономики на развитие современного общества / О. Ю. Смыслова, Н. Н. Нестерова // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2021. – Т. 230, № 4. – С. 389-396. – DOI 10.38197/2072-2060-2021-230-4-389-396. – EDN RFMLAU.
16. Устойчивое развитие регионов: методология исследования, модели, управление / Т. Г. Пыльнева, Л. В. Куракова, А. В. Александрова [и др.]. – Тамбов : Издательство Першина Р.В., 2011. – 323 с. – ISBN 5-91253-355-7. – EDN TBLJKJ.
17. Шульгина, Л. В. Основы управления рисками в деятельности предприятий сельскохозяйственного машиностроения / Л. В. Шульгина, О. И. Юдин, О. Ю. Савенкова // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2013. – № 8. – С. 23-27. – EDN RKYQQB.

### References

1. Jalalova, D. D. Conceptual directions for the introduction of innovative technologies in the agro-industrial complex / D. D. Jalalova, I. E. Rafikov // Formation of an effective management system in a transitive economy : Materials of the I International Scientific and Practical Conference, Melitopol, March 26-27, 2024. – Melitopol: Melitopol State University, 2024. – pp. 598-601. – EDN BONKCD.
2. Dikareva, I. A. Problems of increasing the investment attractiveness of agriculture in the Russian Federation / I. A. Dikareva, A.V. Minalyan, O. S. Korobkova // Competitiveness in the global world: economics, science, technology. - 2024. – No. 6. – pp. 106-109. – EDN LGRABB.
3. Ivanenko, I. S. Transformation of business models of Russian agri-food complex companies / I. S. Ivanenko // Ostrovsky readings. - 2023. – No. 1. – pp. 47-51. – EDN NLSNSF.
4. What tasks the Internet of Things helps to solve in animal husbandry. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Internet\\_all\\_in\\_the\\_agricultural\\_farm\\_\(IoTAg\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Internet_all_in_the_agricultural_farm_(IoTAg))
5. Kizlik, T. A. Problems of investment and innovative development of agro-industrial complex / T. A. Kizlik, S. A. Perederieva // Scientific bulletin of Lugansk State Agrarian University. – 2023. – № 1-2(18-19). – Pp. 149-153. – EDN CYHWZE.
6. Kuznetsov, E. A. Management of investment and innovation processes in the agro-industrial complex of Russia: problems and solutions / E. A. Kuznetsov // Economics and management: problems, solutions. - 2024. – Vol. 1, No. 6(147). – pp. 67-74. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.06.01.009. – EDN ERZCNU.
7. Lepekhina, Yu.A. The state, main trends and problems of digital development of the agro-industrial complex of the Russian Federation / Yu.A. Lepekhina, E.Y. Grass // International scientific and practical journal. – 2024. - №10(148). – Pp. 1-10. – DOI: <http://doi.org/10.60797/IRJ.2024/148/71> . - EDN CDTKRV.
8. Merenkova, I. N. Development of agribusiness in rural areas / I. N. Merenkova, O. Yu. Savenkova. Lipetsk : Pershin R.V. Publishing House, 2010. – 159 p. – ISBN 978-5-91253-286-3. – EDN SXQFNT.

9. Nesterova, N. N. The role of the agro-industrial complex in the development of the socio-economic potential of the region / N. N. Nesterova, O. Yu. Savenkova // Theory and practice of social development. - 2012. – No. 11. – pp. 282-285. – EDN PIICGZ.
10. Polushkina, T. M. Investments in the system of increasing the innovative activity of the agro-industrial complex / T. M. Polushkina // The economics of sustainable development. – 2024. – № 2(58). – Pp. 201-205. – EDN FQSDFX.
11. The rating of regions for precision farming. URL: <https://agriecommission.com/news/reiting-regionov-po-tochnomu-zemledeliu>
12. 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.
13. 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.
14. Semenov, E. A. The role of modern technologies and innovations in the organization of production in the agro-industrial complex / E. A. Semenov, E. S. Kochetkova // Problems of development of modern society : Collection of scientific articles of the 9th All-Russian National Scientific and practical conference. In 3 volumes, Kursk, January 23-24, 2024. – Kursk: CJSC "University Book", 2024. – pp. 581-583. – EDN ACZWAN.
15. Smyslova, O. Yu. The influence of the processes of digitalization of the economy on the development of modern society / O. Yu. Smyslova, N. N. Nesterova // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. - 2021. – Vol. 230, No. 4. – pp. 389-396. – DOI 10.38197/2072-2060-2021-230-4-389-396. – EDN RFMLAU.
16. Sustainable development of regions: research methodology, models, management / T. G. Pylneva, L. V. Kurakova, A.V. Alexandrova [et al.]. – Tambov : Pershina R.V. Publishing House, 2011. – 323 p. – ISBN 5-91253-355-7. – EDN TBLJKJ.
17. Shulgina, L. V. Fundamentals of risk management in the activities of agricultural machinery enterprises / L. V. Shulgina, O. I. Yudin, O. Yu. Savenkova // FES: Finance. Economy. Strategy. – 2013. – No. 8. – pp. 23-27. – EDN RKYQQB.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ РЫНКА ТРУДА КАК ИНСТРУМЕНТА РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

С.А. Черниговских

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

***Аннотация.** В статье рассматриваются современные механизмы рынка труда и их влияние на развитие регионов. Подчеркивается важность эффективного функционирования этих механизмов для обеспечения экономического роста, социальной стабильности и повышения уровня жизни населения. Анализируются существующие проблемы на рынке труда, такие как высокий уровень безработицы, недостаточная квалификация рабочей силы и несоответствие между спросом и предложением труда. Также освещаются лучшие практики и инновационные подходы к совершенствованию рынка труда, включая развитие образовательных программ, государственную поддержку предпринимательства и внедрение новых технологий. В заключение предлагаются рекомендации по улучшению взаимодействия между государственными структурами, бизнесом и образовательными учреждениями с целью формирования конкурентоспособного и устойчивого рынка труда, что в свою очередь будет способствовать комплексному развитию регионов.*

***Ключевые слова:** рынок труда, совершенствование рынка труда, пути развития региона, устойчивое развитие.*

## IMPROVING LABOUR MARKET MECHANISMS AS A TOOL FOR REGIONAL DEVELOPMENT

S.A. Chernigovskikh

Bunin Yelets State University  
(Yelets, Russia)

***Abstract.** The article examines modern mechanisms of the labor market and their impact on the development of regions. The importance of the effective functioning of these mechanisms for ensuring economic growth, social stability and improving the standard of living of the population is emphasized. Existing problems in the labor market are analyzed, such as high unemployment, insufficient qualifications of the labor force and the discrepancy between labor supply and demand. It also highlights best practices and innovative approaches to improving the labor market, including the development of educational programs, state support for entrepreneurship and the introduction of new technologies. In conclusion, recommendations are proposed to improve interaction between government agencies, business and educational institutions in order to form a competitive and sustainable labor market, which in turn will contribute to the integrated development of the regions.*

***Keywords:** labor market, improvement of the labor market, ways of development of the region, sustainable development.*

## **Введение**

В современных социально-экономических условиях возникает все большее количество вызовов, стоящих перед регионами, связанных с необходимостью адаптации к быстро меняющимся требованиям глобализованного мира. При этом одним из ключевых аспектов успешного развития любого региона является эффективность функционирования его рынка труда, который выступает не только в качестве платформы для обмена труда и капитала, но и как важнейший инструмент социального и экономического прогресса.

В последние десятилетия наблюдается усиление конкуренции на рынке труда, увеличение мобильности рабочей силы и изменение характера занятости, что требует от региональных властей и работодателей пересмотра подходов к управлению трудовыми ресурсами. Проблемы, связанные с высоким уровнем безработицы, неравномерным распределением рабочей силы, а также дефицитом квалифицированных кадров, ставят под угрозу устойчивое развитие регионов и их способность адаптироваться к новым экономическим условиям.

Цель данной статьи заключается в исследовании механизмов рынка труда, их совершенствовании и адаптации к специфическим потребностям регионов, а также в выявлении основных тенденций и проблем, связанных с функционированием рынка труда. Таким образом, данное исследование может быть основой для разработки рекомендаций, направленных на улучшение механизмов рынка труда, что, в свою очередь, будет способствовать комплексному развитию регионов.

## **Основная часть**

Следует сказать о том, что рынок труда является одним из важнейших элементов социально-экономической системы любого региона, от эффективности которого в большой степени зависит благосостояние и уровень жизни населения государства в целом. При этом существует немалое количество определений понятия рынка труда, каждое из которых способствует обогащению системы знаний.

Так, Ю.Г. Одегов, Е.А. Митрофанова, Г.Г. Руденко, Л.А. Отставнова считают, что отличительным признаком рынка труда является «совокупность отношений между участниками рынка труда по поводу купли-продажи и использования рабочей силы в общественном производстве» [2, 6, 7]. В работе В.С. Буланова и Н.А. Волгина рынок труда определяется как «динамическая система, включающая в себя комплекс социально-трудовых отношений по поводу условий найма, использования и обмена рабочей силы на жизненные средства, и механизм его самореализации, механизм спроса и предложения, функционирующий на основе информации, поступающей в виде изменений цены труда (заработной платы)» [9]. Кроме того, Е.А. Митрофанова и И.А. Эсаулова придерживаются мнения о том, что рынок труда необходимо рассматривать в трех аспектах:

- «как совокупность общественных отношений, связанных с куплей и продажей рабочей силы;
- как механизм, обеспечивающий согласование цены и условий труда между работодателями и наемными работниками;
- как экономическое пространство, территориально очерченную сферу трудоустройства, в которой взаимодействуют покупатели и продавцы рабочей силы»[2].

Данный подход предоставляет всестороннее комплексное описание рынка труда как уникального социального явления, которое характеризуется не только специфическим механизмом обмена рабочей силы, но и вполне конкретными и обозначенными географическими границами (местными, региональными, национальными и глобальными).

Поскольку рыночный механизм представляет собой взаимодействие спроса и предложения на рабочую силу, цены и конкуренции, выступающей в роли регулятора интересов работников и работодателей по поводу купли-продажи рабочей силы, некоторые ученые определяют рынок труда как «механизм равновесия». Подобного мнения придерживается Коровкин А.Г.: «рынок труда как «механизм равновесия» всегда стремится



к равновесию между спросом и предложением рабочей силы. Многие ученые считают, что основным регулятором рынка труда является заработная плата, поскольку ее уровень является главным фактором согласования спроса и предложения рабочей силы, а колебания ставок заработной платы разбалансируют рынок труда» [3].

Однако нельзя не отметить, что в настоящее время рынок труда сталкивается с множеством серьезных вызовов, которые существенно влияют на его функционирование и развитие. Одной из наиболее острых проблем является нехватка квалифицированных кадров во многих отраслях экономики. Современные технологии и быстро меняющиеся отрасли требуют от работников углубленных знаний и высоких профессиональных навыков. Однако зачастую образовательные учреждения не успевают адаптировать свои программы под требования рынка, что приводит к несоответствию между образовательными стандартами и реальными потребностями работодателей.

Третьякова Л.А. в своей работе отмечает следующие системные проблемы, характеризующие кризисное состояние рынка:

- «неэффективная, низкооплачиваемая занятость в некоторых отраслях экономики (например, аграрном секторе), обуславливающая падение уровня жизни населения;
- слабая предпринимательская активность и неуверенность населения в завтрашнем дне;
- тенденция возвращения к примитивным технологиям, ручному труду, ориентация на малодоходную, социально незащищенную деятельность;
- неразвитость многих видов бизнеса, которые бы компенсировали отсутствие трудоемких производств;
- слабая территориальная и профессиональная мобильность некоторых регионов, обусловленная отсутствием рынка современного доступного жилья;
- несоответствие профессионально-квалификационной структуры рабочей силы потребностям рынка» [10].

Кроме того, по мнению ученых, кризис рынка труда определяется также территориальными и макроэкономическими факторами, а именно созданными условиями для реализации трудового потенциала населения на конкретной территории и «способность органов государственного и хозяйственного управления профессионально регулировать социально-экономические процессы развития всех сфер экономической деятельности, стабилизируя качественные точки роста» [4]. В связи с этим имеет смысл более подробно рассмотреть вызовы, с которыми современному рынку труда приходится сталкиваться. Это позволит более детально погрузиться в проблему и сформировать предложения по улучшению сложившейся ситуации.

Один из самых актуальных вызовов на данный момент является миграция рабочей силы. Во многих регионах наблюдается активный процесс утечки талантливых специалистов, которые стремятся найти лучшие условия жизни и труда в более развитых городах или странах. Это явление, известное как «утечка мозгов», негативно сказывается на конкурентоспособности тех регионов, которые теряют квалифицированных работников, что в итоге приводит к общеэкономическим потерям и снижению инновационной активности. К этой проблеме можно отнести также вопрос миграции рабочей силы из сельской местности в городскую, что также влечет к кадровому дефициту на селе.

Особенно актуальной проблема оттока специалистов из России стала после февральских событий 2022 года. Поэтому в условиях дефицита одним из приоритетов становится удержание персонала на рабочих местах, на первый план выходит нематериальная забота: «сотрудникам обещают перспективы карьерного роста, возможность влиять на происходящее в компании, длительные отпуска, офисного доктора для поддержки здоровья. И это работает: например, 94% сотрудников готовы остаться в компании, которая заботится об их продвижении по служебной лестнице» [1].

Далее стоит отметить неравномерность развития различных регионов, что также создает серьезные вызовы для рынка труда. Экономические различия между регионами напрямую влияют на доступность рабочих мест, качество труда и уровень заработной платы. В некоторых областях наблюдается избыток рабочих мест, в то время как другие начинают испытывать критическую нехватку, что усложняет балансирование рынка труда на уровне всей страны.

Изменение самой концепции трудовых отношений представляет собой ещё один важный вызов. С увеличением гибкости занятости, ростом числа фрилансеров и переходом к дистанционной работе возникает необходимость пересмотра существующего законодательства и практик в области трудовых отношений. Традиционные формы занятости устаревают, и работники требуют больше прав и гарантий в новых условиях, тем самым ставя перед работодателями задачу адаптации законодательной базы к новым реалиям.

Нельзя не сказать о том, что одним из вызовов сейчас является необходимость «обучения длиною в жизнь», во многом из-за появления новых технологий и быстроменяющихся экономических условий. Компании, предоставляющие больше возможностей для получения новых знаний, обеспечивающие непрерывное обучение и повышение квалификации, с большей вероятностью сохраняют сотрудников на рабочих местах.

При этом, несмотря на описанные проблемы, в России наблюдается специфическая модель рынка труда, описанная в совместном исследовании ЦСР и НИУ ВШЭ. По мнению авторов доклада, «ключевая особенность российской модели рынка труда заключается в том, что приспособление рынка труда к колебаниям экономической конъюнктуры происходит, главным образом, за счет изменений стоимости труда, а не за счет изменений в занятости и безработице» [8]. Иными словами, в России, в отличие от других стран, во времена экономической нестабильности и кризисов показатели безработицы снижаются, при чем более быстрыми темпами, что отражено на рисунке 1.

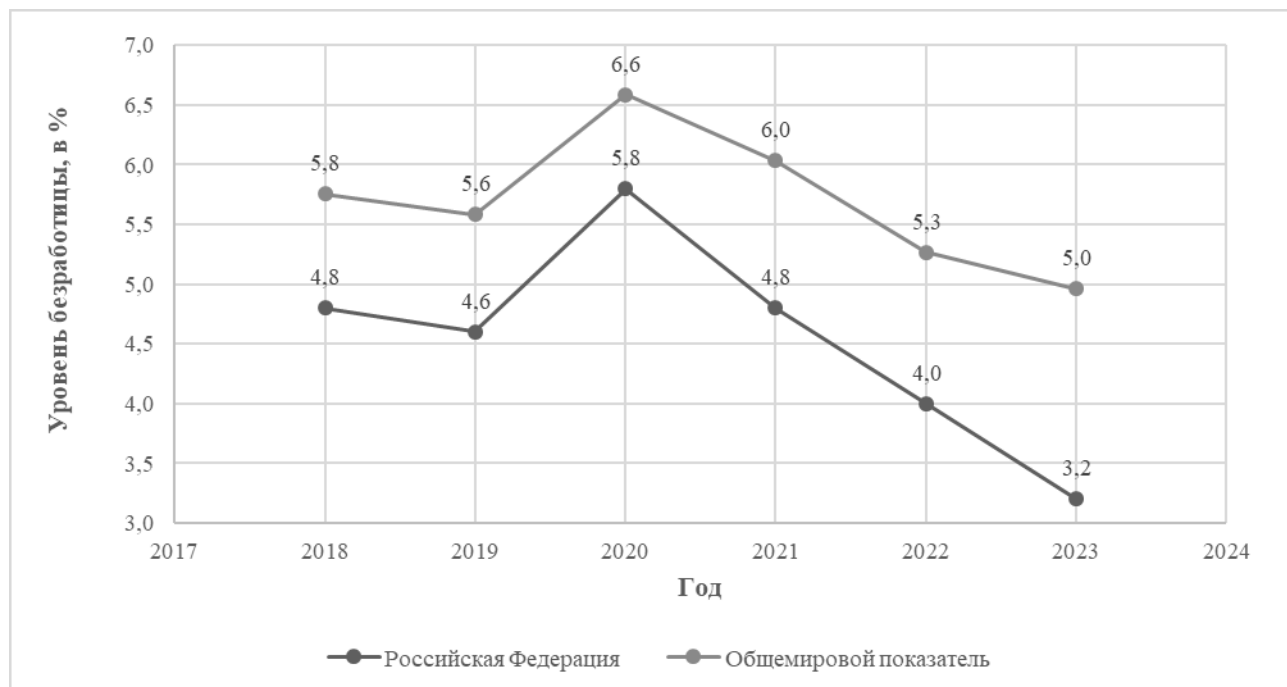


Рис. 1. Динамика уровня безработицы в России и мире за период 2018–2023 гг. [11, 12]

Действительно, по сравнению с общемировыми показателями безработицы, российские данные отличаются более быстрыми темпами снижения, в том числе, во время кризиса 2020–2021 гг. и в нынешней нестабильной экономической ситуации.

Таким образом формируется целый комплекс проблем современного рынка труда. Особенно остро упомянутые вызовы ощущаются в регионах, влияя на состояние рынка труда в России в целом. Требуется последовательный и взвешенный комплексный подход к их решению. Необходимы как инновационные образовательные инициативы для подготовки кадров, так и стратегии для привлечения и удержания работников, а также разработка нормативной базы, адекватно отражающей изменения в трудовых отношениях и новую динамику занятости. С целью повышения эффективности функционирования рынка труда в регионах необходимо внедрение комплексного подхода, который будет включать несколько ключевых механизмов.

#### 1. Интеграция образовательных учреждений и работодателей.

Важно создавать прочные партнерские связи между высшими учебными заведениями, колледжами и предприятиями. Подобная практика позволит не только адаптировать учебные программы к актуальным требованиям рынка, но и обеспечить студентам возможность прохождения практики и стажировок, которые могут стать переходным этапом в их профессиональную деятельность. Акцент на практическое обучение поможет выпускникам быстрее адаптироваться к реальным условиям труда и требованиям работодателей.

#### 2. Развитие информационных систем.

В настоящее время необходимость создания современных онлайн-платформ, которые бы упростили взаимодействие между работодателями и потенциальными сотрудниками, становится особенно актуальной. Такие платформы могут включать функционал для автоматизации поиска вакансий и кадров, позволяя как работодателям, так и соискателям находить друг друга быстрее и эффективнее. Также стоит уделить внимание внедрению аналитических инструментов, которые помогут прогнозировать потребности рынка труда.

#### 3. Поддержка предпринимательства.

Одним из наиболее эффективных путей создания новых рабочих мест является поддержка развития предпринимательской инициативы. Разработка программ, предлагающих финансовые субсидии, налоговые льготы и консультационные услуги для малых и средних предприятий, может способствовать их росту и развитию. Стимулирование стартапов и инновационных проектов не только разнообразит производственную деятельность в регионе, но и способствует привлечению молодых специалистов обратно в родные города.

#### 4. Адаптация законодательства.

Совершенствование законодательства в сфере трудовых отношений становится необходимым этапом для создания более гибкой и динамичной структуры занятости. Упрощение процедур найма и увольнения, как и внедрение системы налоговых преференций для предпринимателей, позволит создать более стабильную и привлекательную среду для ведения бизнеса и увеличения числа вакансий на рынке труда.

#### 5. Социальные инициативы.

Введение программ, направленных на повышение трудовой мобильности, а также переквалификацию и дополнительное обучение работающих граждан, особенно в условиях экономических кризисов, поможет поддерживать конкурентоспособность рабочей силы. Это является критически важным для поддержания социальной стабильности и уменьшения уровня безработицы, предоставляя возможность людям адаптироваться как к изменениям в экономической среде, так и к различным вызовам.

#### **Заключение**

В рамках данной научной статьи была исследована важность совершенствования механизмов рынка труда как ключевого инструмента развития регионов. Мы пришли к выводу, что эффективное функционирование рынка труда имеет значительное влияние на экономическую стабильность и социальное благополучие регионов. Разработка и внедрение современных подходов в управлении трудовыми ресурсами способны не только повысить

уровень занятости, но и способствовать формированию конкурентоспособной региональной экономики.

Особое внимание было уделено необходимости интеграции образовательных инициатив с потребностями местного рынка труда. Поддержка профессионального обучения и повышение квалификации работников обеспечивают адаптацию рабочей силы к изменениям в спросе на труд и способствуют инновационному развитию. Исследование также выявило, что активное сотрудничество между государственными учреждениями, бизнесом и образовательными организациями является важным условием для формирования эффективной системы регулирования труда.

Таким образом, совершенствование механизмов рынка труда должно базироваться на комплексном подходе, включающем как экономические, так и социальные аспекты. Рекомендуются продолжить исследование в направлении анализа успешных региональных практик и разработки рекомендаций, которые будут учитывать специфические условия каждой территории. В итоге реализация предложенных мер позволит значительно повысить уровень жизни населения и обеспечить устойчивое развитие регионов в условиях динамичных изменений современного мира.

#### Список источников

1. Дефицит кадров и борьба за удаленку: каким был 2023 год для рынка труда [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/503362-deficit-kadrov-i-bor-ba-za-udalenu-kakim-byl-2023-god-dla-rynka-truda> (дата обращения: 07.11.2024)
2. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Управление трудовыми ресурсами: учебник для вузов. М.: ИНФРА-М. 2013. 284 с.
3. Коровкин А.Г., Долгова И.Н., Единак Е.А., Королев И.Б. Согласование спроса на рабочую силу и ее предложения на региональных рынках труда: опыт анализа и моделирования // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2012. Т. 10. С. 319-343.
4. Мингалёва Ж.А., Гершанок Г.А. Устойчивое развитие региона: инновации, экономическая безопасность, конкурентоспособность // Экономика региона. 2012. № 3. С. 68–77.
5. Овчинников, Д. А. Основные современные проблемы региональных рынков труда и антикризисные меры по снижению напряженности на них / Д. А. Овчинников // Социальная работа и социальное благополучие в изменяющемся обществе : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Смоленск, 29–30 июня 2022 года. – Киров: Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании, 2022. – С. 66-69.
6. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Экономика труда: учебник. М.: Волтерс Клувер, 2011. 800с.
7. Отставнова Л.А. Функционирование рынка рабочих мест в структуре рынка труда: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01. Саратов. 2001. 17 с.
8. Российский рынок труда: тенденции, институты, структурные изменения / под ред. В. Гимпельсона, Р. Капелюшникова и С. Рощина М.: ЦСР-НИУ ВШЭ, 2017. 148 с.
9. Рынок труда: учебник / под ред. В.С. Буланова, Н.А. Волгина; 3-е изд., перераб. и доп. М.: Экзамен, 2010. 479 с.
10. Третьякова, Л. А. Особенности развития рынка труда как основного элемента устойчивого экономического развития территорий / Л. А. Третьякова // Инновации в АПК: проблемы и перспективы. – 2015. – № 2(6). – С. 33-46.
11. Трудовые ресурсы, занятость и безработица [Электронный ресурс]. URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 07.11.2024).

12. International Labour Organization. “ILO Modelled Estimates and Projections database (ILOEST)” ILOSTAT. [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS> (дата обращения: 07.11.2024)

### References

1. Shortage of personnel and the struggle for remote work: what was 2023 for the labor market [Electronic resource]. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/503362-deficit-kadrov-i-bor-ba-za-udalenu-kakim-byi-2023-god-dla-rynka-truda> (accessed on: 07.11.2024).
2. Kibanov A.Ya., Mitrofanova E.A., Esaulova I.A. Labor resources management: a textbook for universities. M.: INFRA-M. 2013. 284 p.
3. Korovkin A.G., Dolgova I.N., Edinak E.A., Korolev I.B. Coordination of labor demand and supply in regional labor markets: experience in analysis and modeling//Scientific works: Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences. 2012. T. 10. S. 319-343.
4. Mingaleva Zh.A., Gershanok G.A. Sustainable development of the region: innovation, economic security, competitiveness//Economy of the region. 2012. NO. 3 .S. 68–77.
5. Ovchinnikov, D. A. The main modern problems of regional labor markets and anti-crisis measures to reduce tension on them/D. A. Ovchinnikov//Social work and social well-being in a changing society: a collection of materials from the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation, Smolensk, June 29-30, 2022. - Kirov: Interregional Center for Innovative Technologies in Education, 2022. - S. 66-69.
6. Y.G. Odegov, G.G. Rudenko. Labor economics: textbook. M.: Wolters Kluver, 2011. 800s.
7. Otstavnova L.A. Functioning of the job market in the structure of the labor market: ref. dis.... cand. econ. Sciences: 08.00.01. Saratov. 2001. 17 pp.
8. Russian labor market: trends, institutions, structural changes/ed. V. Gimpelson, R. Kapelyushnikov and S. Roshchina M.: CSR-NRU HSE, 2017. 148 pp.
9. Labor market: textbook/ed. V.S. Bulanova, N.A. Volgin; 3rd ed., Revised and add. M.: Exam, 2010. 479 p.
10. Tretyakova, L. A. Features of the development of the labor market as the main element of sustainable economic development of territories/L. A. Tretyakova//Innovations in the agro-industrial complex: problems and prospects. – 2015. – № 2(6). - S. 33-46.
11. Labour, employment and unemployment [Electronic resource]. URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (accessed on: 07.11.2024)
12. International Labour Organization. “ILO Modelled Estimates and Projections database (ILOEST)” ILOSTAT. [Electronic resource]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS> (accessed on: 07.11.2024).

Научная статья  
УДК 658.3.07  
DOI 10.24888/2949-2793-2024-8-54-61

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА В ПРАКТИКЕ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

**Н.Ю. Филоненко**

Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве РФ  
(Липецк, Россия)

***Аннотация.** В настоящее время стремительно набирает обороты практика внедрения искусственного интеллекта в различные сферы жизнедеятельности человека. В связи с этим основной целью данного исследования является рассмотрение теоретических аспектов применения искусственного интеллекта в качестве современной модели наставничества в практике обучения персонала. Традиционные методы наставничества, которые основаны на прямом взаимодействии людей входят в новое измерение благодаря возможностям искусственного интеллекта. Ввиду того, что искусственный интеллект в роли наставника становится всё более популярным в сфере обучения персонала, в практики HR-отделов внедряются базовые возможности, которые даже на начальном этапе использования помогают создавать персонализированные, эффективные и доступные учебные программы. Важно учесть, что искусственный интеллект – инструмент, который должен быть правильно интегрирован в систему обучения с учётом потребностей и ценностей конкретной организации. В противном случае возможен риск деперсонализации и обострения этических вопросов, непосредственно влияющих на климат в коллективе, и, как следствие, эффективность деятельности сотрудников. В статье рассмотрены положительные и отрицательные черты использования новой модели наставничества, приведены примеры возможного использования искусственного интеллекта в процессе обучения персонала.*

***Ключевые слова:** наставничество; обучение персонала; искусственный интеллект; модель наставничества; организация.*

## ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A MODERN MODEL OF MENTORING IN THE PRACTICE OF STAFF TRAINING

**N.Y. Filonenko**

Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation  
(Lipetsk, Russia)

***Abstract.** Currently, the practice of introducing artificial intelligence into various spheres of human activity is rapidly gaining momentum. In this regard, the main purpose of this study is to consider the theoretical aspects of the use of artificial intelligence as a modern model of mentoring in the practice of personnel training. Traditional mentoring methods based on direct human interaction are entering a new dimension thanks to the capabilities of artificial intelligence. Due to the fact that artificial intelligence in the role of a mentor is becoming increasingly popular in the*

*field of personnel training, basic capabilities are being introduced into the practices of HR departments, which even at the initial stage of use help to create personalized, effective and accessible training programs. It is important to take into account that artificial intelligence is a tool that must be properly integrated into the learning system, taking into account the needs and values of a particular organization. Otherwise, there may be a risk of depersonalization and exacerbation of ethical issues that directly affect the climate in the team, and, as a result, the effectiveness of employees. The article examines the positive and negative features of using the new mentoring model, provides examples of the possible use of artificial intelligence in the personnel training process.*

**Keywords:** *mentoring; staff training; artificial intelligence; mentoring model; organization.*

В настоящее время большое влияние на эффективность деятельности организации играет персональная производительность каждого сотрудника. Для максимизации личной эффективности в компаниях всё большее внимание уделяется обучению персонала. При этом в привычном понимании «обучение» применяется лишь к новым сотрудникам для быстрого погружения в деятельность фирмы, изучения отрасли и прочих целей компании.

Однако современное общество адаптируется под концепцию «Life-long learning», также известную как «непрерывное обучение». Данная концепция предполагает «постоянное и добровольное стремление к знаниям, получению новых навыков на протяжении всей жизни человека» [3, с. 90]. В отличие от стандартного образования, которое чётко структурировано и ориентировано на определённый промежуток времени, непрерывное образование не ограничено периодом жизни, возрастом или конкретной учебной программой.

Принципами непрерывного образования являются целеполагание, активное участие в процессе освоения новых навыков, постоянный анализ и рефлексия, гибкость в выборе форматов обучения, интеграция формального и неформального образования, а также постоянное отслеживание новых тенденций и изменений в профессии.

Частью процесса обучения и адаптации новых сотрудников является наставничество. Наставник в традиционном понимании – это сотрудник организации с многолетним опытом работы в данной компании, который передаёт новым сотрудникам знания и умения, проводит совместный анализ ошибок и помогает адаптироваться к условиям работы. Наставник играет ключевую роль в успешной адаптации сотрудников, помогая им достичь максимальной продуктивности в сжатые сроки. Такой способ обучения – эффективный инструмент, при правильном применении которого конечным косвенным результатом является увеличение эффективности деятельности всего предприятия.

В настоящее время наставничеству уделяется всё большее внимание: модернизируются устаревшие способы обучения персонала, создаются новые модели. К тому же, происходит переход от традиционного обучения сотрудника в начале карьерного пути в конкретной организации к периодическому повышению квалификации сотрудников, обучению коллектива в течение всей его трудовой жизни.

Так, в связи с развитием новых технологий, появляются digital-методы, которые предполагают обучение сотрудников посредством технических возможностей и интернет-ресурсов. На наш взгляд, одним из наиболее интересных и современных методов обучения персонала является наставничество с использованием искусственного интеллекта.

На данном этапе считаем необходимым рассмотреть возможные типы ИИ-наставников и их функции.

Первый вид, на который стоит обратить внимание – виртуальные ассистенты. Это мощный инструмент для повышения эффективности обучения сотрудников и создания персонализированного и доступного опыта обучения. К функциям виртуальных ассистентов относят планирование обучения, предоставление доступа к учебным материалам, ответы на возникающие вопросы, напоминание о сроках и задачах и анализ прогресса в обучении. В

настоящее время привычными виртуальными ассистентами являются чат-боты и голосовые помощники.

Наглядным примером в сфере образования является приложение для изучения языков Duolingo. Данное приложение использует искусственный интеллект для создания персонализированных уроков, отслеживает прогресс обучающегося и предоставляет обратную связь.

Ещё одним примером можно назвать платформу Coursera. Это популярная платформа, виртуальный помощник которой помогает выбрать подходящие курсы, отслеживать прогресс и получать сертификаты, которые способны повлиять на продвижение по карьерной траектории внутри организации.

В сфере финансов становится популярным приложение Salesforce Einstein. Это инструмент, который использует ИИ для анализа данных о клиентах и предлагает менеджеру рекомендации по увеличению продаж. Встроенный виртуальный ассистент может работать как наставник, помогая повысить показатели.

Важно иметь в виду, что необходимо выбирать виртуального ассистента, который отвечает конкретным потребностям организации и отдельных сотрудников, при этом он должен не заменять, а дополнять человеческое взаимодействие.

Второй тип ИИ-наставника – системы адаптивного обучения, которые способны анализировать данные, создавать индивидуальные программы, отслеживать прогресс и предоставлять развёрнутую обратную связь.

Примером данного ИИ-наставника может также послужить платформа Duolingo, так как в данном приложении подбор уроков происходит на основе анализа прогресса ученика и его уровня знаний. Система также отслеживает ошибки и предоставляет обратную связь.

В сфере бизнеса примером может послужить платформа LinkedIn Learning, которая предлагает курсы по различным профессиям. Внедрённая в CRM-систему платформа использует искусственный интеллект для анализа навыков сотрудника и предлагает рекомендации по курсам, которые позволят улучшить профессиональные навыки в рамках занимаемой должности. Для людей творческих профессий существует аналог данной программы – Skillshare.

Системы адаптивного обучения являются важным шагом в развитии ИИ-наставников, позволяют сделать процесс обучения более гибким, персонализированным и эффективным.

Также существуют системы имитационного моделирования (SIM), которые создают виртуальную среду, моделируют реальную ситуацию и анализируют действие ученика. В настоящее время в России популярны такие системы, как симуляторы для обучения навыкам продаж и симуляторы для обучения технике безопасности. Они помогают отрабатывать навыки в безопасной среде и получать немедленную обратную связь, увеличивая эффективность обучения.

SIM имитируют реальные ситуации, с которыми можно столкнуться в рамках рабочих процессов, например переговоры или проведение презентации итогового продукта. Кроме того, системы имитационного моделирования подстраиваются под уровень подготовки сотрудника, собирают данные о его действиях и используют их для проработки дальнейшего плана обучения. Руководитель организации может получить персонализированный отчёт о каждом сотруднике.

Данный инструмент обучения является одним из наиболее эффективных. Примеры его применения можно встретить в различных областях профессиональной деятельности, в том числе стратегически важных – пожаротушении или здравоохранении. Имитационные модели используются для обучения роботов выполнению задач в виртуальной среде перед их внедрением на производство.

Создание реалистичной имитационной модели может вызвать ряд сложностей и требует качественной проработки и тестирования. Перед началом работ необходимо определить цели моделирования, идентифицировать ключевые компоненты системы, а по



завершению – грамотно интерпретировать результаты и сделать выводы. Однако затраченные усилия окупаются кратным повышением эффективности сотрудников. Наиболее востребованными инструментами для создания имитационных моделей в настоящее время являются AnyLogic, Simul8 и Arena. Первая из перечисленных программ подходит для создания имитационных моделей различных типов, вторая позволяет создавать имитации бизнес-процессов, а третья считается наиболее эффективной при имитации производственных процессов.

Рассмотрим примеры, в которых системы имитационного моделирования заменяют теоретическое образование практическими навыками. Первым и самым примитивным примером можно считать игру SimCity, которая используется для изучения градостроительства, экономики и социологии. В ней обучающиеся могут создавать собственные виртуальные города и управлять их развитием.

Более профессионально ориентированным примером можно назвать SimMan 3G – тренажёр, который используется для обучения медицинских работников оказанию первой помощи. Он позволяет отрабатывать сценарии неотложных состояний и совершенствовать уже имеющиеся навыки.

Для сотрудников службы безопасности разработана система имитационного моделирования SimWorld. Благодаря ей специалисты отрабатывают сценарии террористических актов, пожаров и других чрезвычайных ситуаций.

Ещё одна система, на которую стоит обратить внимание в рамках проводимого исследования – Salesforce Sales Cloud. Данная система использует СИМ для обучения сотрудников отдела продаж, позволяя отрабатывать сценарии, учиться общаться с клиентами и отвечать на возражения, а также управлять рабочим временем для его оптимизации.

Так, системы имитационного моделирования – это мощный инструмент для обучения сотрудников в различных сферах. Они позволяют отработать навыки и получить обратную связь в реальном времени, что делает процесс обучения эффективным и результативным, не уступая межличностному общению с наставником.

Для тех сфер деятельности, в которых нет необходимости внедрения СИМ в рамках обучения сотрудников, существуют более примитивные возможности применения свойств искусственного интеллекта, – например, системы распознавания речи и обработки естественного языка (NPL), а также популярные в настоящее время чат-боты. Создание собственного помощника в рамках деятельности крупной организации более доступно и может быть ориентировано именно на потребности конкретного бизнеса. Данные инструменты выполняют функции оперативного предоставления информации в устной или письменной форме, а также способны оперативно отвечать на возникающие вопросы, анализировать речь сотрудника и создавать учебные материалы с учётом персонального уровня знаний и стиля обучения.

В рамках внедрения данного типа ИИ-наставника важно обеспечить качество распознавания речи и обработки естественного языка, а также особое внимание необходимо обратить на конфиденциальность данных о речи сотрудника, чтобы собранная информация использовалась исключительно в образовательных целях.

Как уже говорилось ранее, в современном мире технологии искусственного интеллекта (ИИ) играют важную роль в различных областях, включая образование и обучение персонала [5]. Наставничество, поддерживаемое технологиями искусственного интеллекта, предоставляет инструменты для повышения эффективности обучения и развития сотрудников.

В истории наставничества в организации часто наблюдалось такое явление, как устранение потенциальных конкурентов среди коллег, проявление жестокости и отсутствие гибкости наставника. Применение инструментов искусственного интеллекта позволяет персонализировать процесс наставничества и анализировать индивидуальные потребности

сотрудников. Рассмотрим положительные и отрицательные стороны внедрения данной методологии в деятельность организации.

Искусственный интеллект позволяет персонализировать обучение, так как его алгоритмы могут адаптироваться к индивидуальным потребностям сотрудников, предлагая уникальные образовательные пути и задания. К тому же появляется возможность автоматического создания индивидуализированных образовательных планов, учитывая уникальные потребности и уровень знаний отдельного сотрудника [4, с.77].

К тому же исключается вероятность субъективности оценки наставника, ошибок в суждении или длительного процесса обработки информации. Наставник в формате искусственного интеллекта создаёт виртуальную обучающую среду и сценарии, которые подобраны исключительно на основе предпочтений обучающегося. Вся предоставляемая информация актуальна и носит достоверный характер, так как искусственный интеллект способен проводить анализ большого количества данных в сжатые сроки, следить за изменениями в отрасли и предоставлять интересный и полезный контент для обучения. Такие интерактивные и адаптированные под каждого сотрудника программы обучения могут повысить мотивацию к обучению и профессиональному развитию.

К тому же важным фактором в использовании искусственного интеллекта в обучении сотрудников для работодателя является возможность экономии ресурсов. Автоматизация обучения с использованием ИИ может снизить необходимость в физических тренерах и материалах, что приводит к экономии ресурсов компании, а автоматизация процессов и моментальная обратная связь от системы позволяют сократить время, необходимое для освоения новых навыков [1, с. 20]. Это способствует прозрачности данных как для обучающегося, так и для работодателя. В данном вопросе важным фактором также является возможность автоматической генерации отчеты о процессах обучения. Причём алгоритмы искусственного интеллекта способны анализировать не только формальные результаты обучения, но и понимать уровень усвоения материала и глубину знаний сотрудников.

Важно, что среди перечисленных преимуществ нет ни одного аспекта, который может подвергнуться субъективным суждениям и личному отношению к сотруднику наставника в его традиционном представлении. В компании, которая использует ИИ в качестве ментора должна быть высоко оценена этика отношений сотрудников, а работа каждого отдельного человека должна быть ориентирована исключительно на регулярное повышение производительности.

Однако, несмотря на большое количество преимуществ и положительных доводов в пользу использования искусственного интеллекта в наставничестве, существует большое количество отрицательных явлений. На первый взгляд они могут показаться не такими значительными, но стоит учитывать, что в долгосрочной перспективе последствия таких проявлений может быть губительным для эффективности деятельности организации.

Перечислим минусы наставничества через технологии искусственного интеллекта в обучении персонала.

В данной статье уже говорилось про отсутствие человеческого фактора в обучении и продвижении сотрудника по карьерной лестнице, однако искусственный интеллект не обладает эмоциональным интеллектом и индивидуальным подходом, что может привести к потере человеческого взаимодействия и понимания. Как бы часто не поднимался вопрос о персонализации обучения, индивидуальный подход играет большую роль в мотивации персонала. К тому же, ИИ не способен предоставить моральную поддержку, мотивацию и вдохновение, которые могут быть важными аспектами как в обучении, так и в желании сотрудника продолжать работать в конкретной организации.

К тому же в настоящее время всё большее внимание уделяется не профессиональным навыкам, а наличию и уровню развития так называемых «мягких навыков» или «soft-skills». Искусственный интеллект в роли наставника может столкнуться с трудностями в оценке упомянутых навыков, таких как коммуникация, лидерство и эмпатия [2. С.73]. Такое

положение дел может быстрыми темпами привести коллектив компании к «роботизированному» устою, что повлечёт за собой отсутствие командной работы и гибкости в выполнении задач.

Стоит сказать о том, что сами алгоритмы искусственного интеллекта не являются достаточно гибкими в вопросах адаптации к изменениям в учебной программе или обучающих методах, а при возникновении непредвиденных ситуаций отсутствие творческого подхода наставника приведёт к обратному эффекту – снижению общей производительности труда.

В преимуществах использования искусственного интеллекта поднимался вопрос об экономии ресурсов, однако его стоит также рассмотреть и с другой точки зрения. Внедрение технологий ИИ требует значительных инвестиций в высокотехнологичное оборудование и первостепенное обучение персонала для его использования. То есть, говоря простыми словами, необходимо обучить часть персонала, которая будет следить за тем, как искусственный интеллект будет передавать знания другим сотрудникам. При этом обученная для работы с ИИ часть персонала будет помогать другим сотрудникам разобраться в самом процессе участия в обучении. А отказ технологических систем или проблемы с программным обеспечением могут привести к прерываниям и создать зависимость обучения от технической поддержки.

Это только малая часть аспектов, которые подчеркивают необходимость баланса между технологическими решениями и человеческим взаимодействием при реализации наставничества через технологии искусственного интеллекта. Однако с момента в процессе развития искусственного интеллекта исследователями в данной области уже были отмечены ключевые моменты, которые могут выполняться искусственным интеллектом в рамках комбинированной системы наставничества. К ним относится анализ роста производительности сотрудника, имитация рабочей среды и обновление контента в режиме реального времени.

Так, наставничество играет ключевую роль в развитии персонала выбор конкретной модели наставничества зависит от особенностей организации, её культуры и целей развития сотрудников. Сочетание различных подходов может быть наилучшим решением для создания эффективной системы наставничества. Использование технологий искусственного интеллекта в наставничестве способствует более эффективному и адаптированному обучению, что в конечном итоге благоприятно влияет на профессиональное развитие персонала. Однако данную модель стоит рассматривать исключительно в разрезе конкретной организации, учитывая потребности и цели обучения, ожидаемый процент отдачи от персонала, учитывая при этом риски снижения уровня мотивации сотрудников и повышения текучести кадров.

#### **Список источников**

1. Амиров Р.А., Билалова У.М. (2020). Перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта в сфере высшего образования // Управленческое консультирование. №3. С. 80-88.

2. Балаганская В. С. Искусственный интеллект в управлении персоналом: возможности и риски / В.С. Балаганская, О. Л. Чуланова // Новое поколение. – 2019. – № 20. – С. 19–24.

3. Брызгалина Е. В. Ключевые проблемы, риски и ограничения применения ИИ в медицине и образовании / Е. В. Брызгалина, А. Н. Гумарова, Е. М. Шкомова // Вестник Московского университета. Серия 7: Философия. – 2022. – №6. – С. 93–108.

4. Дворяткина С. Н. Новая роль наставников в цифровом образовании: симбиоз искусственного и естественного интеллекта / С. Н. Дворяткина // Феноменология наставничества в гуманитарных и общественных науках: тенденции и перспективы развития: сборник по материалам Всероссийской научной конференции, Елец, 19 мая 2023 года /

Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина. – Елец: Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина, 2023. – С. 23–25.

5. Исаева А. В. Наставничество в сфере высшего образования при поддержке искусственного интеллекта: этические вопросы / А. В. Исаева // Всероссийский педагогический форум-2023: Сборник статей II Всероссийской методико-практической конференции, Петрозаводск, 28 ноября 2023 года. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая наука» (ИП Ивановская И. И.). – 2023. – С. 97–101.

6. Коровникова Н.А. (2021). Искусственный интеллект в образовательном пространстве: проблемы и перспективы // Социальные новации и социальные науки. ИНИОН РАН. – № 2. – С. 98-113.

7. Летуновский О. Н. Методика инфраструктурных решений для адаптации новых сотрудников на основе геймификации / О. Н. Летуновский // Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров. – 2023. – №10. – С. 140–143.

8. Сидоренко М. Ю. Технологии использования искусственного интеллекта в системе подбора и обучения персонала / М.Ю. Сидоренко, С.А. Макушкин // Новое поколение. – 2019. – № 20. – С. 71–76.

3. Ширинкина Е. В. Система непрерывного образования компании: факторы успеха и неудачи // Кадровик. – 2022. – № 6. – С. 90–96.

9. Ширинкина Е. В. Управление обучением на рабочем месте: инновационные технологии // Инновации в менеджменте. – 2020. – №4 (26). – С. 74–79.

10. Рагимова С. Искусственный интеллект в менеджменте [Электронный ресурс] / С. Рагимова. – URL: <http://hrm.ru/iskustvennyj-intellekt-vmenedzhmente>. (Дата обращения: 15.10.2024). – Текст: электронный

### References

1. Amirov R.A., Bilalova U.M. (2020). Prospects for the introduction of artificial intelligence technologies in the field of higher education // Management consulting. No.3. pp. 80-88.

2. Balaganskaya V. S. Artificial intelligence in personnel management: opportunities and risks / V.S. Balaganskaya, O. L. Chulanova // New generation. – 2019. – No. 20. – pp. 19-24.

3. Bryzgalina E. V. Key problems, risks and limitations of the use of AI in medicine and education / E. V. Bryzgalina, A. N. Gumarova, E. M. Shkomova // Bulletin of the Moscow University. Episode 7: Philosophy. - 2022. – No.6. – pp. 93-108.

4. Dvoryatkina S. N. The new role of mentors in digital education: the symbiosis of artificial and natural intelligence / S. N. Dvoryatkina // The phenomenology of mentoring in the humanities and social sciences: trends and prospects of development: a collection based on the materials of the All-Russian Scientific Conference, Yelets, May 19, 2023 / I. A. Bunin Yelets State University. – Yelets: Yelets State University named after I. A. Bunin, 2023. – pp. 23-25.

5. Isaeva A.V. Mentoring in higher education with the support of artificial intelligence: ethical issues / A.V. Isaeva // All-Russian Pedagogical Forum-2023: Collection of articles of the II All-Russian Methodological and practical conference, Petrozavodsk, November 28, 2023. – Petrozavodsk: International Center for Scientific Partnership "New Science" (IP Ivanovskaya I. I.). – 2023. – pp. 97-101.

6. Korovnikova N.A. (2021). Artificial intelligence in the educational space: problems and prospects // Social innovations and social sciences. INION RAS. – No. 2. – pp. 98-113.

7. Letunovsky O. N. Methodology of infrastructural solutions for the adaptation of new employees based on gamification / O. N. Letunovsky // Economic development of the region: management, innovations, personnel training. – 2023. – No. 10. – pp. 140-143.

8. Sidorenko M. Yu. Technologies of using artificial intelligence in the system of personnel selection and training / M.Yu. Sidorenko, S.A. Makushkin // New generation. – 2019. – No. 20. –

pp. 71-76. 3. Shirinkina E. V. The company's continuing education system: success and failure factors // HR Officer. – 2022. – No. 6. – pp. 90-96.

9. Shirinkina E. V. Workplace learning management: innovative technologies // Innovations in management. – 2020. – №4 (26). – Pp. 74-79.

10. Ragimova S. Artificial intelligence in management [Electronic resource] / S. Ragimova. – URL: <http://hrm.ru/iskustvennyjj-intellekt-vmenedzhmente>. (Date of request: 10/15/2024). – Text: electronic

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ**

**У.Г. Бондарь, Т.А. Шабалина**

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

***Аннотация.** Данная статья посвящена такой важной составляющей деятельности любого предприятия как бюджетирование. В условиях рыночных отношений, когда множество фирм конкурируют между собой за увеличение количества покупателей, бюджетирование выступает важным фактором повышения эффективности предприятия. Оно помогает планировать ресурсы фирмы таким образом, чтобы получить наибольшую выгоду от их использования. Впоследствии анализируется отклонение фактических показателей от плановых и делаются выводы о том, насколько эффективно были использованы ресурсы фирмы и какие меры необходимо предпринять для достижения высоких результатов. Более того, процесс финансового планирования позволяет объединить деятельность всех отделов предприятия для достижения результатов всей компании. В процессе бюджетирования должна быть организована слаженная работа всего персонала, а также установить должный контроль за исполнением всех обязательств. Также нельзя не отметить, что в процессе планирования бюджета возникают различные сложности, которые нельзя оставлять без внимания, так как они могут повлиять на результаты деятельности предприятия. В связи с этим в статье рассмотрены возможные пути решения данных проблем в целях повышения эффективности производства.*

***Ключевые слова:** бюджет, управление, планирование, предприятие, производство, рынок, показатели.*

## **BUDGETING AS A TOOL FOR INCREASE EFFECTIVENESS OF THE COMPANY**

**U.G. Bondar, T.A. Shabalina**

Bunin Yelets State University  
(Yelets, Russia)

***Abstract.** This article is devoted to such an important component of the activity of any enterprise as budgeting. In market conditions, when many firms compete with each other to increase the number of buyers, budgeting is an important factor in increasing the efficiency of the enterprise. It helps to plan the company's resources in such a way as to get the most benefit from their use. As a result, the deviation of the actual indicators from the planned ones is analyzed and conclusions are drawn about how effectively the company's resources were used and what measures need to be taken to achieve high results. Moreover, the financial planning process allows you to combine the activities of all departments of the enterprise to achieve the results of the entire company. In the budgeting process, the coordinated work of all personnel should be organized, as well as proper control over the fulfillment of all obligations. It should also be noted that in the process of budget planning, various difficulties arise that cannot be ignored, since they can affect*

*the results of the company's activities. In this regard, the article discusses possible ways to solve these problems in order to increase production efficiency.*

**Keywords:** budget, management, planning, enterprise, production, market, indicators.

Термин «бюджетирование» можно трактовать с различных точек зрения.

С одной стороны, это неотъемлемая часть деятельности любой организации, которая представляет собой управление ресурсами фирмы для обеспечения наибольшей выгоды. С другой стороны, бюджетирование можно рассматривать как один из видов планирования на предприятии, наряду с другими видами, такими как маркетинговый, сбытовой, производственный и т. п. При этом данные виды планирования в определённой степени зависимы друг от друга.

Наиболее распространённое точное определение данного термина означает составление плана финансовых ресурсов предприятия, а также их контроля и анализа в целях увеличения показателей эффективности предприятия, рационального использования материальных средств фирмы и получения наибольшей выгоды.

Исходя из этого может сказать, что бюджет фирмы – это план управления финансовыми средствами предприятия, составленный на определённый период времени, и содержащий в себе средства по осуществлению стратегии компании, а также достижению поставленных целей и задач. Он должен состоять из нескольких бюджетов, сформированных по различным отделам и подразделениям фирмы.

Бюджет воплощает в себе цели предприятия в краткосрочном и долгосрочном периодах. Исходя из этого процесс формирования финансового плана предприятия должен проходить под контролем соответствующих должностных лиц для исключения возможности допущения ошибок и недочетов при составлении бюджета организации. В связи с этим руководству необходимо по каждому разделу бюджета необходимо назначить ответственных лиц, которые будут контролировать и координировать исполнение поставленных задач.

На рисунке 1 представлены основные задачи бюджетирования.

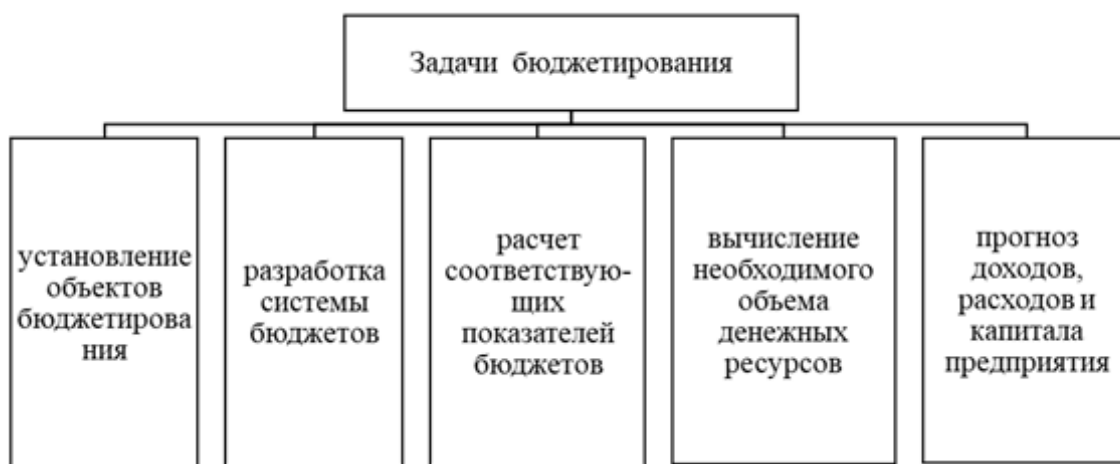


Рис. 1. Задачи бюджетирования

В первую очередь при составлении финансового плана предприятия необходимо поставить цели и задачи, относительно которых будет составлять план. При этом важно определить источники денежных средств на реализацию данного плана, а также сопоставить текущие и планируемые возможности фирмы. Затем переходят к непосредственному составлению необходимых показателей на будущие периоды, которые предприятие планирует достичь в перспективе [6, с. 74].

Составление финансового плана является необходимой составляющей деятельности любого предприятия, так как это способствует снижению уровня риска, обеспечению стабильности производства. Это особенно актуально в условиях нестабильности экономики, колебаний цен, незапланированных изменений спроса и предложения на товары и услуги. В современных условиях жестких санкций со стороны коллективного Запада резко возросли риски производственно-хозяйственной деятельности, так как импортозамещающее производство не в полной мере способно пока удовлетворить требования бизнеса. Все это обуславливает повышение значимости планирования финансовых потоков на промышленном предприятии, поэтому основным объектом бюджетирования выступают финансовые процессы организации.

Для того, чтобы процесс бюджетирования соответствовал целям фирмы важно грамотно составить перечень необходимых действий, регламентов и управленческих решений, в которых отражена планируемая деятельность как отдельных центров финансовой ответственности, так и организации в целом. Тем самым бюджетирование на любом предприятии включает в себя три основных составляющих:

- технологию бюджетирования, содержащую все инструменты финансового планирования организации;
- организацию бюджетного процесса, в которую входят финансовая структура предприятия, бюджетный регламент его деятельности, а также ряд механизмов бюджетного контроля и порядок распределения бюджетных функций;
- автоматизацию финансовых расчетов, предполагающую помимо составления денежного прогнозирования еще и правильно поставленную систему управленческого учета, которая будет способствовать своевременному получению оперативной информации о ходе исполнения утвержденных финансовых планов. Такая информация представляется как по отдельным структурным подразделениям компании, так и по видам ее финансовой деятельности [4, с. 39].

При составлении бюджета предприятия можно выявить положительные и отрицательные явления. На рисунке 2 представлены достоинства и недостатки бюджетирования.



Рис. 2. Достоинства и недостатки бюджетирования



Построение бюджетирования на предприятии начинается с утверждения его финансовой структуры. Это позволяет возлагать на структурные подразделения Общества ответственность за достижение тех или иных результатов деятельности и с точностью понимать вклад каждого отдела или менеджера высшего звена в общий доход организации, а также определить размер затрат для получения этого дохода.

Отметим, что выделяют горизонтальное и вертикальное бюджетирование. Первый вид означает, что планирование бюджета берут на себя специалисты из отдельных подразделений организации. При этом руководство предприятия не вмешивается вовсе в процесс или же его влияние незначительно.

Второй вид бюджетирования противоположный первому, так как при составлении бюджета руководство должно согласовывать план бюджета с каждым подразделением. Оно может одобрить или отклонить представленный план, а также внести изменения в бюджетные статьи.

Развитие современной рыночной экономики характеризуется быстрой сменой условий развития рынка, в связи с этим предприятиям стало необходимо подстраиваться под постоянные изменения и уметь в короткие сроки принимать решения для поддержания эффективности производства [3, с. 48]. Это необходимо во многом для увеличения прибыли при минимизации затрат. Для достижения желаемых результатов деятельности важно четко понимать цели развития и уметь грамотно выстраивать стратегию развития фирмы, чтобы в дальнейшем избежать нежелательных последствий.

Крупные предприятия имеют дело с большими затратами на производство, такими как закупка нового оборудования, увеличение объема производства, привлечение новых сотрудников и прочее. Для достижения целей, фирме важно планировать распределение материальных ресурсов, так как нерациональное использование средств может привести к убыткам компании.

Предприятие может грамотно определить цели своей деятельности, к которым оно стремится, но при этом слабо разработать финансовое планирование для достижения поставленных целей. Из-за этого предприятие ожидает нерациональное использование ресурсов компании и убытки. Как итог, это может привести к неудаче и отклонению от намеченного результата.

Процесс планирования финансовых ресурсов компании играет наиболее важную роль и отвечает во многом за достижение высоких экономических показателей деятельности предприятия. Оно показывает максимальные возможности фирмы, направленные на достижения экономической эффективности. Благодаря планированию можно обеспечить равенство между прибылью компании в результате её деятельности, и расходами на производство товаров и услуг.

Таким образом, можно сказать, что финансовое планирование – это процесс, который в большей мере позволяет организации оценить свои материальные возможности и в дальнейшем определить наиболее выгодный путь развития.

Процесс бюджетирования становится наиболее актуальным в условиях постоянных изменений на рынке, а именно: цен, соотношения спроса и предложения, курса валют. Рассмотрим на примере рисунка 3 области применения процесса бюджетирования.

Процесс планирования бюджета во многом раскрывает возможности увеличения финансовых ресурсов предприятия путем повышения количества изготавливаемой продукции при минимальных затратах на производство. Также анализируются пути снижения затрат на изготовление путем сокращения излишних расходов на производство, сведения к минимуму количества бракованных изделий, экономное использование материалов на изготовление продукции. Это поможет снизить себестоимость товаров.

Важность планирования бюджета определяется тем, что фирма способна анализировать будущие результаты своей финансовой деятельности, в связи с этим она

имеет возможность реагировать на различные колебания экономических показателей рынка, и заранее вырабатывать планы действий при возникновении той или иной ситуации на рынке.



Рис. 3. Области применения бюджетирования

Несмотря на преимущества процесса бюджетирования, на предприятии имеют место различные проблемы в процессе планирования деятельности. Они связаны с различными факторами. В табл. 1 представлено описание данных проблем и варианты по их устранению.

Таблица 1

Трудности процесса планирования и их решения

Проблема	Решение
Планирование бюджета может занимать большой промежуток времени, если бюджет составляется несколькими подразделениями.	Определение конкретных сроков планирования бюджета.
Отсутствие единых правил составления бюджета.	Установить регламент каждой статьи бюджета.
При планировании бюджета могут быть не определены его границы.	Определить наибольшие значения бюджета, за рамки которых он не должен выходить.
Текущие цели имеют большую значимость, чем стратегические.	Планировать бюджет предприятия исходя из стратегических планов ради будущих целей, даже если это уступает текущим планам.
Отсутствие ответственных лиц, которые следят за планированием бюджета.	Утверждение центров ответственности приказом по предприятию.
Технические трудности, например, нехватка специальных программ или компьютерных сетей, что также усложняет планирование.	Установка мощного оборудования и компьютерных программ.

Как следствие данные проблемы могут быть причиной принятия неверных решений при планировании, увеличении времени на утверждение бюджета фирмы, частые внесения изменений в финансовый план, что может негативно сказаться на эффективности деятельности предприятия [1, с. 53].

Во избежание нежелательных последствий от итогов планирования руководство предприятия должно выработать несколько рекомендаций:

- сотрудники, отвечающие за разработку и реализацию плана, должны подходить к выполнению работы грамотно, небольшие отклонения имеют место быть;
- четко анализировать содержание плана по пунктам, согласовывать их с руководством, а также определить сильные и слабые его стороны;

– знать об актуальном состоянии экономики, уметь своевременно принимать решения в условиях изменений, происходящих на рынке.

При имеющихся сложностях и недостатках системы финансового планирования, данный процесс широко применяется на предприятиях, так как бюджетирование помогает компаниям сохранять производительность производства в условиях постоянных изменений в экономике за счёт использования резервов фирмы.

Зачастую показатели, составленные при финансовом планировании, могут отличаться от фактических показателей. В связи с этим необходимо анализировать плановые и фактические показатели деятельности предприятия, выявлять причины, по которым фирма не достигла желаемых результатов.

Для контролировать соблюдения бюджета применяются различные методы, в частности план-фактный анализ [5, с. 52]. В процессе анализа сравнивают плановые и фактические показатели фирмы, затем рассчитывают абсолютное и относительное отклонение. Данный анализ помогает предприятию сделать выводы о том, какие показатели достигли хороших результатов, а какие необходимо улучшить в целях получения желаемого результата.

В табл. 2 показан пример план-фактного анализа статей бюджета, а также рассчитаны их отклонения.

Таблица 2

План-фактный анализ

Статьи бюджета	План, тыс. руб.	Факт, тыс.руб.	Абсолютное отклонение, Факт–План	Относительное отклонение, $\Delta$ абс./План*100
Выручка от продаж	45	40	-5	-11,11
Затраты на материалы	14	12	-2	-12,29
Затраты персонала	7	6	-1	-14,29
Операционные расходы	11	13	2	18,18
Прибыль	20	17	-3	-15

Из данных показателей мы видим, что больше всего отклонение приходится на прибыль, при этом оно имеет отрицательное значение, так как фактически оказалась меньше запланированной. Исходя из других статей бюджета, можно выявить причины, по которым прибыль приобрела негативную тенденцию.

На прибыль в большей степени оказывает влияние выручка от продаж. В данном случае она имеет отрицательное абсолютное значение, так как фактически меньше, чем по плану. Возможно, причиной этому стали низкий уровень продаж за исследуемый период, а также стоимость за единицу продукции. Фирме необходимо принять меры по увеличению сбыта продукции, а также проанализировать ценообразование на данный вид товаров.

Также на прибыль могли оказать влияние операционные расходы, их относительное отклонение составило 18,18%, то есть затратили больше, чем запланировали. В этом случае предприятию необходимо проанализировать, какие статьи расхода имели наибольшее значение, а также выявить причины, по которым они достигли таких значений. Это может быть подорожание материалов и сырья, расходы на транспортировку товаров и многое другое. Предприятию важно предпринять всевозможные меры по устранению негативных результатов.

План-фактный анализ позволяет указать на имеющиеся финансовые недочеты компании, чтобы в перспективе не допускать данных ошибок, которые повлекли за собой

снижение эффективности предприятия. Он наглядно показывает, какие показатели повлекли за собой отклонение фактических значений от плановых и как их можно скорректировать.

Данный анализ наиболее точно показывает насколько успешно предприятие ведет свою деятельность и каких результатов оно достигает. Если компания эффективно использует свои ресурсы, то фактические показатели должны быть больше плановых. В случае, если показатели деятельности фирмы не достигли желаемого результата, руководству компании необходимо принять соответствующие меры по повышению эффективности своей деятельности.

Таким образом можно сделать вывод, что в условиях рыночной экономики предприятию сложно достигать поставленных целей без осуществления процесса бюджетирования и планирования финансовых ресурсов. Так как данный процесс помогает фирме снизить расходы в результате деятельности, а также увеличить прибыль.

Финансовое планирование и бюджетирование приходят на смену устаревшим бизнес-планам, которые дают предприятию меньшую эффективность. Значение финансового планирования с течением времени всё больше возрастает, так как с его помощью компания сохраняет финансовую стабильность. В этом и заключается огромное преимущество применения данного метода на практике во многих сферах деятельности экономических субъектов.

#### Список источников

1. Бурганов Р. А. Планирование на предприятии / Р. А. Бурганов. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 260 с. – ISBN 978-5-507-46856-0. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/322631> (дата обращения: 23.09.2024).
2. Веретенникова О. Б. Роль планирования в системе управления организацией // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 6. – С. 39-46.
3. Кандаурова Г. А. Прогнозирование и планирование экономики: учебник. – М.: Проспект, 2020. – 311 с.
4. Карлофф, Б. Деловая стратегия: [пер. с англ.]: учебное пособие / Б. Карлофф. – Москва: Экономика, 2016. – 215 с.
5. Козел И. В. Планирование деятельности фирмы: учебное пособие / И. В. Козел, Н. В. Воробьева, А. Р. Байчерова. – Ставрополь: СтГАУ, 2015. – 136 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/82201> (дата обращения: 23.09.2024).
6. Милюшенко О. А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование: учебное пособие / О. А. Милюшенко, О. Б. Иваненко. – Москва: Финансовый университет, 2024. – 134 с. – ISBN 978-5-907526-67-9. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/431090> (дата обращения: 23.09.2024).
7. Планирование и бюджетирование в организации: учебное пособие / составители Т. В. Прокопьева, А. В. Прокопьев. – Сургут: СурГУ, 2023. – 24 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/337928> (дата обращения: 23.09.2024).
8. Разуваев А. Д. Планирование на предприятии: учебно-методическое пособие / А. Д. Разуваев, А. Ю. Ледней. – Москва: РУТ (МИИТ), 2020. – 63 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/175953> (дата обращения: 23.09.2024).
9. Симонов, С.Г. Риск-стратегии среднего и малого бизнеса: условия, приоритеты, сценарии [Электронный ресурс] / С.Г. Симонов // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2015. – № 3. – С. 74–78. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/risk-strategii-srednego-i-malogo-biznesa-usloviya-prioritety-stsenarii>.

10. Синицкая, Н.Я. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Н.Я. Синицкая. – 2-е изд. испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2019. – 197 с.

### References

1. Burganov R. A. Planning at the enterprise / R. A. Burganov. - 3rd ed., Stereotype. - St. Petersburg: Lan, 2023. - 260 p. - ISBN 978-5-507-46856-0. - Text: electronic // Lan: electronic library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/322631> (date of access: 09/23/2024).
2. Veretennikova O. B. The role of planning in the organization management system // Economy and business: theory and practice. - 2019. - No. 6. - P. 39-46.
3. Kandaurova G. A. Forecasting and planning of the economy: textbook. - M.: Prospect, 2020. - 311 p.
4. Karloff, B. Business Strategy: [translated from English]: a textbook / B. Karloff. – Moscow: Economica, 2016. – 215 p.
5. Kozel I. V. Planning the activities of the company: a textbook / I. V. Kozel, N. V. Vorobyova, A. R. Baicherova. - Stavropol: StGAU, 2015. - 136 p. - Text: electronic // Lan: electronic library system. - URL: <https://e.lanbook.com/book/82201> (accessed: 09/23/2024).
6. Milyushenko O. A. Macroeconomic planning and forecasting: a textbook / O. A. Milyushenko, O. B. Ivanenko. - Moscow: Financial University, 2024. - 134 p. - ISBN 978-5-907526-67-9. - Text: electronic // Lan: electronic library system. – URL: <https://e.lanbook.com/book/431090> (date of access: 23.09.2024).
7. Planning and budgeting in the organization: a textbook / compiled by T. V. Prokopyeva, A. V. Prokopyev. – Surgut: Surgut State University, 2023. – 24 p. – Text: electronic // Lan: electronic library system. – URL: <https://e.lanbook.com/book/337928> (date of access: 23.09.2024).
8. Razuvaev A. D. Planning at the enterprise: a teaching aid / A. D. Razuvaev, A. Yu. – Moscow: RUT (MIIT), 2020. – 63 p. – Text: electronic // Lan: electronic library system. – URL: <https://e.lanbook.com/book/175953> (accessed: 23.09.2024).
9. Simonov, S.G. Risk strategies of small and medium businesses: conditions, priorities, scenarios [Electronic resource] / S.G. Simonov // Bulletin of Omsk University. Series "Economics". - 2015. - No. 3. - P. 74-78. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/risk-strategii-srednego-i-malogo-biznesa-usloviya-prioritety-stsenarii>.
10. Sinitskaya, N.Ya. Financial management: textbook and workshop for applied bachelor's degree / N.Ya. Sinitskaya. - 2nd ed. corrected. and add. - Moscow: Yurait, 2021. - 197 p.

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ РЕКРЕАЦИОННОГО ТИПА

О.Н. Горбунова, Т.М. Кожевникова, Е.С. Попова

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

**Аннотация.** В данной статье анализируется степень эффективности внедрения инноваций в сервисные процессы на предприятиях рекреационной направленности. В условиях современной экономики, характеризующейся стремительными технологическими изменениями и высоким уровнем конкурентной борьбы, эффективные сервисные процессы становятся ключевыми факторами успешного функционирования рекреационных предприятий. Цифровизация процессов обслуживания становится неотъемлемой частью управления предприятиями данной области. Применение таких технологий, как искусственный интеллект, технологии блокчейн, онлайн приложения для бесконтактного заселения, а также автоматизированные системы управления, существенно упрощают взаимодействие с клиентами. Цифровизация играет ключевую роль в повышении эффективности работы сервисных служб, поскольку она не только ускоряет процесс обслуживания, но и повышает его качество, делая его более персонализированным и комфортным. В результате, Рекреационные предприятия, использующие инновационные технологии, получают конкурентные преимущества и обеспечивают высокий уровень обслуживания, что способствует повторным визитам и положительным отзывам. В работе рассматриваются современные методы и инструменты цифровизации сервисного обслуживания, включая анализ удовлетворенности клиентов с помощью нейросетевых технологий, автоматизацию процессов бронирования, а также использование технологий виртуальной или дополненной реальности. На основе недостатков и проблем, выявленных в ходе исследования, представлены рекомендации по оптимизации сервисных процессов, направленные на улучшение клиентского опыта и повышение конкурентоспособности на предприятиях рекреации. Также разработана стратегия внедрения инновационных процессов сервисного обслуживания на предприятии рекреационного типа. Полученные данные и выводы будут актуальны как сотрудникам предприятий сферы услуг, так и студентам, интересующимся эффектом инноваций в рекреационном бизнесе. Полученные результаты и выводы могут быть использованы в процессе разработки инновационных стратегий продвижения бизнеса различных рекреационных предприятий, где эффективность внедрения инноваций в обслуживание играет решающую роль.

**Ключевые слова:** сервисная деятельность, рекреация, инновации, услуги, цифровизация, автоматизация, искусственный интеллект, туризм.

## EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF INNOVATIVE SERVICE PROCESSES AT RECREATIONAL ENTERPRISES

O.N. Gorbunova, T.M. Kozhevnikova, E.S. Popova

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

**Abstract.** This article analyzes the degree of effectiveness of introducing innovations into service processes at recreational enterprises. In a modern economy characterized by rapid

*technological changes and a high level of competition, effective service processes are becoming key factors for the successful functioning of recreational enterprises. Digitalization of service processes is becoming an integral part of the management of enterprises in this area. The use of technologies such as artificial intelligence, blockchain technologies, online applications for contactless settlement, as well as automated management systems, significantly simplifies interaction with customers. Digitalization plays a key role in improving the efficiency of service services, as it not only speeds up the service process, but also improves its quality, making it more personalized and comfortable. As a result, recreational enterprises using innovative technologies gain competitive advantages and provide a high level of service, which contributes to repeat visits and positive feedback. The paper examines modern methods and tools for digitalizing customer service, including customer satisfaction analysis using neural network technologies, automation of booking processes, as well as the use of virtual or augmented reality technologies. Based on the shortcomings and problems identified during the study, recommendations are presented for optimizing service processes aimed at improving customer experience and increasing competitiveness in recreational enterprises. A strategy has also been developed for the introduction of innovative service processes at a recreational type enterprise. The obtained data and conclusions will be relevant to both employees of service enterprises and students interested in the effect of innovations in the recreational business. The obtained results and conclusions can be used in the process of developing innovative business promotion strategies for various recreational enterprises, where the effectiveness of innovation in service plays a crucial role.*

**Keywords:** *service activities, recreation, innovation, services, digitalization, automation, artificial intelligence, tourism.*

В современном мире, характеризующемся стремительным развитием технологий, ускоренным ритмом жизни и высоким уровнем стресса, роль и значение рекреационных мероприятий становится все более значимой. Рекреация представляет собой не только отдых, но и ключевой фактор, способствующий поддержанию как физического, так и психического здоровья, воздействующий на восстановление сил и повышение работоспособности. В условиях глобализации и урбанизации, когда человек нередко оказывается в ограниченных пространствах крупных городов, потребность в качественном отдыхе и восстановлении значительно увеличивается.

Сервисная деятельность на предприятиях рекреации играет ключевую роль в обеспечении комфортного отдыха клиентов в их удовлетворенности услугами. Эффективная сервисная деятельность на предприятиях рекреации требует комплексного подхода, включающего организацию качественного обслуживания, поддержание высокого уровня чистоты и безопасности, оперативную работу с жалобами и постоянное улучшение предлагаемых услуг. Успешное выполнение этих задач способствует повышению удовлетворенности клиентов, увеличению числа повторных визитов и укреплению репутации предприятия.

Современные тенденции в области рекреационной деятельности демонстрируют разнообразие форм и методов, направленных на удовлетворение потребностей различных групп населения. Рекреация адаптируется под меняющиеся запросы общества: от традиционных видов активного отдыха, таких как туризм и спорт, до новых направлений, связанных с цифровыми технологиями и экологическим туризмом. Инновационные подходы позволяют создавать новые формы досуга, улучшать качество отдыха и привлекать больше людей к активному образу жизни. Развитие рекреации тесно связано с экономическими, социальными и культурными факторами, которые оказывают влияние на выбор досуга и места его проведения.

Согласно мнению Е.А. Джанджугазовой, в рамках туристско-рекреационного сервиса, объектами инновационной деятельности могут служить новые виды товаров и услуг, каналы

дистрибуции, целевые аудитории, маркетинговые подходы, а также новаторские способы продвижения и инновационные стратегии предоставления услуг в сфере рекреации [6].

Основываясь на принципах Генерального соглашения по торговле услугами в области туризма и рекреации развивается инновационная деятельность в трех основных направлениях [12].

*1. Внедрение организационных новшеств.* Эффективное управление предприятием, с акцентом на развитие гибких бизнес-структур, позволяет быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. При этом особое внимание уделяется кадровой политике, направленной на обучение и мотивацию персонала, что в свою очередь приводит к повышению качества обслуживания клиентов. Использование современных технологий для оптимизации финансовых ресурсов также способствует улучшению рентабельности предпринимательской деятельности.

*2. Маркетинговые инновации.* Адаптация предположений под индивидуальные запросы, а также использование цифровых платформ для продвижения услуг становятся залогом успешной коммуникации с целевой аудиторией. Специальные акции и программы лояльности помогут привлечь новые сегменты клиентов и удержать существующих.

*3. Продуктовые нововведения, нацеленные на изменение характеристик туристического продукта.* Правильное позиционирование на рынке, основанное на этих нововведениях (например, разработка уникальных маршрутов, тематических туров или внедрение энергоэффективных технологий), позволит не только выделиться среди конкурентов, но и создать устойчивый имидж бренда, который будет ассоциироваться с качеством и инновациями.

Факторы, являющиеся базисом для внедрения инноваций в рекреационной сфере [2]:

- современная технология обслуживания;
- высокий уровень профессионализма и квалификации обслуживающего персонала;
- разработка и внедрение стандартов обслуживания;
- развитие материальной и технической базы.

Процесс внедрения цифровых технологий и инструментов для улучшения качества обслуживания, а также повышения эффективности работы предприятий и создания новых возможностей для клиентов позволяет предприятиям не только оптимизировать внутренние процессы, но и создавать новые форматы взаимодействия с клиентами. Например, внедрение мобильных приложений и онлайн-платформ для бронирования услуг, таких как отели, экскурсии и транспорт, существенно упрощает для пользователей процесс планирования отдыха. Это, в свою очередь, повышает уровень удовлетворенности клиентов и способствует формированию лояльности к бренду.

Используя систему показателей, основанную на анализе больших данных о предпочтении и поведении потребителей туристических услуг, предприятия данной сферы могут быстрее адаптировать предлагаемый комплекс услуг под запросы потребителей. Аналитика, которую можно использовать как основу изменений, позволяет выявить предпочтения аудитории, повышая удовлетворенность потребителей, не только расширять аудиторию, повышая общую удовлетворенность клиентов мы повышаем ее лояльность. Основываясь на полученных данных, компании могут разрабатывать индивидуальные предложения для клиентов, а также прогнозировать будущие потребительские предпочтения и заблаговременно внедрять их.

Стимулирование сотрудников к обучению и развитию является необходимым элементом в системе внедрения инноваций на предприятии рекреации. Инвестиции в это направление способствуют повышению качества обслуживания и квалификации персонала в области цифровых технологий, что, в свою очередь, обеспечивает высокую конкурентоспособность предприятия.

Для устойчивого развития отрасли рекреации в условиях меняющегося рынка, предпринимателям необходимо разрабатывать новейшие системы противодействия



конкурентам и внедрять инновационные стратегии по оперативному реагированию на возникающие проблемные ситуации.

Одной из ключевых трудностей в условиях новых реалий является необходимость в инновационном обучении персонала, чтобы они могли эффективно использовать современные технологии. Кроме того, стремление к оптимизации сервиса в рекреации часто сталкивается с необходимостью защиты личной информации, что требует от предпринимателей внедрения строгих политик безопасности. Поскольку пользователи становятся все более осведомленными о своих правах, компании должны быть прозрачными в своих действиях и обеспечить высокие стандарты защиты данных.

Большинство традиционных форм отдыха и развлечений становятся менее привлекательными для современных потребителей из-за изменений в предпочтениях и образе жизни людей [11]. Клиенты все чаще предпочитают активный отдых, экотуризм, приключенческие туры и другие нестандартные виды досуга. Потребители желают получить новые эмоции, ожидают персонализированного подхода, а также высокого уровня сервиса и комфорта. Для удовлетворения этих запросов необходимо разрабатывать новые форматы и подходы к обслуживанию. Более того, предприниматели должны учитывать вопросы устойчивого развития и повышения энергоэффективности услуг интегрируя современные технологии. Трудность заключается в том, что множество компаний предлагают схожие предложения, что затрудняет выбор для клиента, уставшего от однообразия. В то время как пути к удовлетворению разнообразных ожиданий клиентов открываются, сохранение уникальности и качества становится первостепенной задачей в стремлении к успеху в условиях пересекающихся интересов.

Исходя из описанных проблем складывается следующая: не все предприниматели способны адаптироваться к стремительно меняющимся условиям, что может привести к неоднородности в качестве предоставляемых услуг. Расходы на внедрение инновационных технологий могут оказаться непосильными для малых и средних предприятий, что, в свою очередь создаст ощутимый дисбаланс на рынке. В результате, инновации, призванные улучшить сервис, могут лишь усугубить существующие проблемы, оставляя часть предпринимателей в невыгодном положении. Необходимость решать эти вопросы требует внимательного подхода и сотрудничества всех участников рынка, включая государство, которое способно стимулировать предпринимателей и поддерживать устойчивое развитие рекреации, обеспечивая равные возможности для всех.

Перечисленные проблемы создают необходимость для предпринимателей активно внедрять инновационные стратегии в сферу сервисного обслуживания рекреации, чтобы оставаться конкурентоспособным и удовлетворять изменяющиеся запросы клиентов. В условиях насыщенного рынка предприниматели вынуждены искать новые способы привлечения клиентов, что требует внедрения уникальных предложений, отличающихся от конкурентов.

Таким образом, несмотря на то, что инновации могут повысить качество услуг, необходимо учитывать их негативные последствия и разрабатывать стратегии, направленные на решение возникающих проблем для обеспечения устойчивого развития сектора рекреации.

В условиях современной экономики, где конкуренция становится все более ожесточенной, предприятиям сферы рекреации необходимо уделять особое внимание качеству предоставляемых услуг. Оптимизация сервисных процессов является ключевым фактором для улучшения клиентского опыта и повышения общей конкурентоспособности компании. На основании описанных проблем, представлены рекомендации по оптимизации сервисных процессов, направленные на улучшение клиентского опыта и повышение конкурентоспособности на предприятиях рекреации.

Первостепенно важно внедрить систему управления качеством обслуживания клиентов для оперативного реагирования на возникающие проблемы и не допускать их

рецидив. Поскольку анализировать отзывы и проводить мониторинг обратной связи от клиентов занимает много времени, компаниям можно прибегнуть к автоматизации данных процессов. Благодаря внедрению современных цифровых технологий, способных мгновенно обрабатывать огромные массивы данных, можно сократить время ожидания клиента, а также персонализировать обслуживание под конкретного пользователя. Более того, проведение аналитических исследований с использованием технологии больших данных, способствует оптимизации маркетинговых затрат и повышает эффективность рекламных кампаний предприятия.

Необходимо стремиться к созданию удобного пользовательского интерфейса для клиентов, интуитивно понятного оформления веб сайта компании, а также удобных мобильных приложений. Перечисленные технологии упростят доступ к услугам предприятия рекреации и будут способствовать повышению уровня удовлетворённости пользователей, что обеспечит положительное впечатление от сотрудничества с данной компанией и повысит лояльность клиентов.

Таким образом, комплексный подход к оптимизации сервисных процессов, включающий управление качеством, автоматизацию процессов обслуживания, развитие и обучение персонала, улучшение внутренней координации, использование аналитики данных и внедрение инновационных решений, способен существенно улучшить клиентский сервис и повысить конкурентоспособность предприятия рекреации.

На основании выявленных факторов риска внедрения инноваций, а также перечисленных рекомендаций по оптимизации сервисных процессов, имеет смысл разработка структурной инновационной стратегии развития бизнеса на предприятиях рекреации (Рис. 1).

На основании высокой степени конкуренции на рынке, вызванной повышением цифрового влияния и развитием инновационной инфраструктуры, предприятие стремится к внедрению собственных решений в области цифровизации бизнеса. В свою очередь государство оказывает финансовую и стимулирующую поддержку бизнеса сферы рекреации в стране. Исходя из цели – обеспечение долговременного функционирования предприятия на основе эффективной организации инновационных процессов – формулируются соответствующие задачи. К ним можно отнести:

- внедрение цифровых технологий для автоматизации ряда процессов;
- персонализация услуг;
- экологизация производства и потребления ресурсов;
- обеспечение безопасности и комфорта клиентов.

После определения цели и проработки задач на их основе формулируется общая концепция инновации на предприятии рекреации. Ключевая стратегия может включать следующие мероприятия:

- внедрение мобильного приложения для доступа к услугам и обратной связи;
- автоматизация учета и контроля за состоянием помещений и оборудования;
- персонализация услуг с помощью нейросетей;
- переход на энергоэффективное оборудование;
- применение умных систем видеонаблюдения и блокчейн контроля доступа.

Для обеспечения контроля за проведением описанных мероприятий необходимо назначить менеджера по инновационным проектам, а также составить команду специалистов для проведения обучающих тренингов с сотрудниками по взаимодействию с клиентами и работой с инновационными технологическими системами. Прежде чем внедрять мероприятия на всех территории предприятия рекреации, необходимо проводить пилотные запуски продуктов цифрового обеспечения, а также тестировать индивидуальные программы на узкой контрольной группы клиентов. В зависимости от результатов, необходимо масштабировать процессы цифровизации, а также расширять и интегрировать персонализацию услуг для всех категорий клиентов.

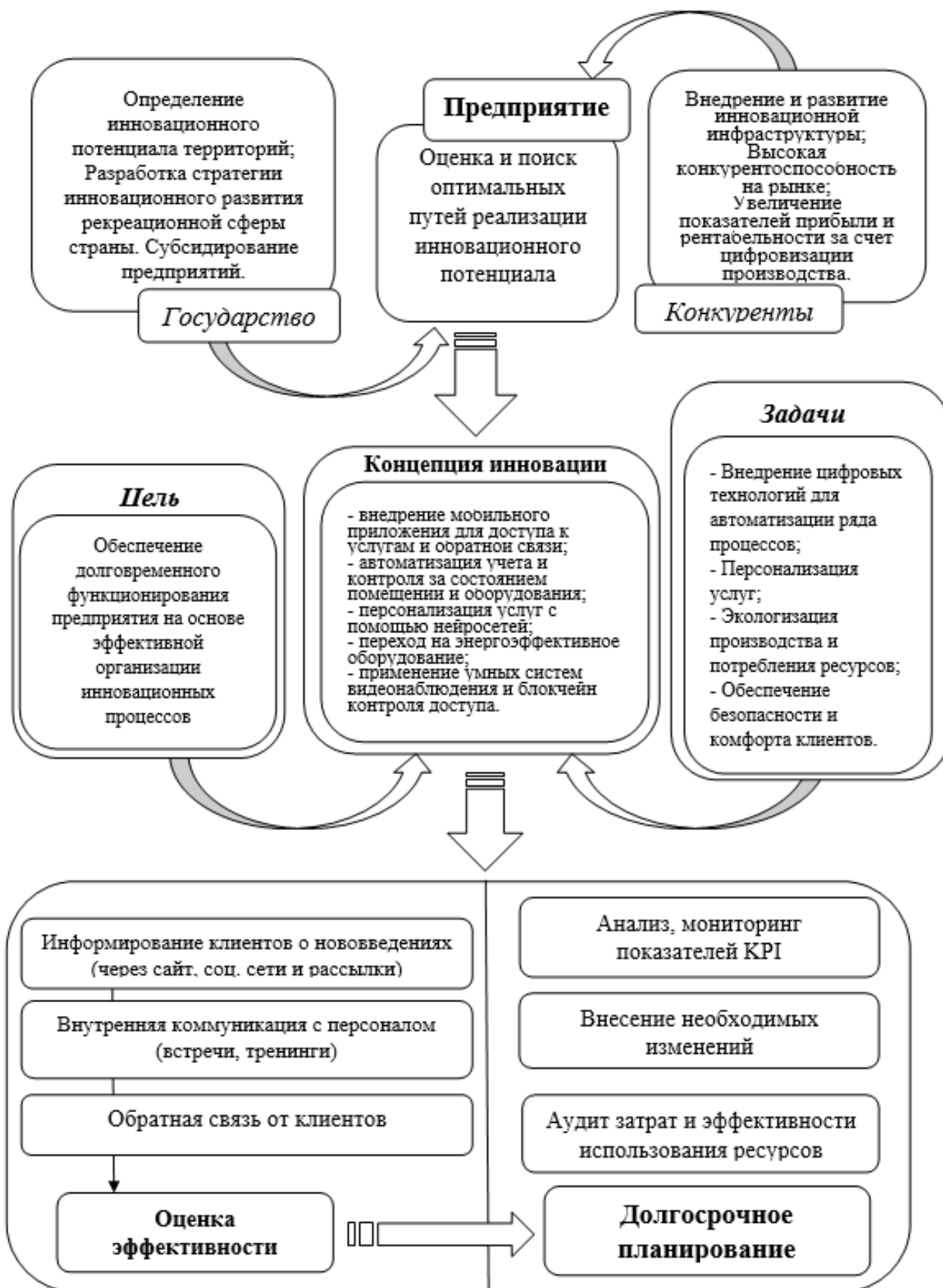


Рис. 1. Стратегия инновационного развития бизнеса в рекреации

Следующим этапом является коммуникация с клиентами, информирование о нововведениях и продвижение новых услуг через официальный сайт предприятия, социальные сети, а также информационная поддержка через мобильное приложение и личный кабинет. Особо важным действием на этом и последующих этапах будет являться мониторинг и оценка результатов внедрения инноваций для дальнейшего составления плана на долгосрочный период.

Подводя итог вышесказанному, хотелось бы отметить, что описанная стратегия направлена на комплексное обновление сервисного обслуживания на предприятии рекреации. С помощью внедрения цифровых технологий, персонализации услуг и энергоэффективных решений, значительно улучшается качество сервиса и повышается конкурентоспособность учреждения на рынке рекреационных услуг. Необходимо отметить, что успешная реализация стратегии требует тщательного планирования, ежедневного мониторинга и гибкости в адаптации к изменяющимся условиям рынка и потребностям клиентов.

### Список источников

1. Аносова Т.Г. Технологии комфорта: [учеб. пособие] / Т.Г. Аносова, Ж.Д. Танчев; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016 – 72 с.
2. Баранова А.Ю., Леонтьев В.Е. Инновации в туристско-рекреационной сфере / А.Ю. Баранова, В.Е. Леонтьев // Сервис plus. – 2013. - №1. С. 71-77
3. Воликов О.А., Долматова А.С. Роль инноваций в формировании стратегии организации туристской сферы / О.А. Воликов, А.С. Долматова // Карельский научный журнал. – 2020. Т. 9 №3(32). С. 123-126. DOI: 10.26140/knz4-2020-0903-0032
4. Гриненко С.В., Приходько Л.Н. Анализ журналов и публикационной активности в сфере туризма и рекреации / С.В. Гриненко, Л.Н. Приходько // Теоретические и прикладные аспекты развития сферы рекреации и туризма. – 2022. №1(13). С. 35-40. DOI: 10.18572/2686-858X-2022-13-1-35-40
5. Десятниченко Д.Ю., Десятниченко О.Ю. Теоретические аспекты формирования стратегии развития сферы рекреации и туризма в регионе / Д.Ю. Десятниченко, О.Ю. Десятниченко // Управленческое консультирование. – 2016. №4. С. 150-157.
6. Джанджугазова Е.А. Туристско-рекреационное проектирование: учебник для студ. Учреждений высш. проф. Образования / Е.А. Джанджугазова. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – 272 с.
7. Иванова А.Н. Показатели инновационного развития предприятий гостиничного бизнеса в России / А.Н. Иванова // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. №4. С. 86-92.
8. Минин Е.В. Перспективы реализации механизма инновационного транспортного обслуживания в сфере туризма и рекреации / Е.В. Минин // Экономическая среда. – 2024. – Т. 13. №3. – С. 53-63. DOI 10.36683/ee243.53-63
9. Нацпроект «Туризм и индустрия гостеприимства» [Электронный ресурс]. URL: <https://национальныепроекты.рф/news/natsproekt-turizm-i-industriya-gostepriimstva-glavnoe/> (дата обращения: 17.11.2024).
10. Туменова С.А. Инновационная динамика индустрии туризма: тенденции, ориентиры, механизмы / С.А. Туменова // Вопросы инновационной экономики. – 2024. – Т. 14. №1. – С. 291-306.
11. Усов В.Н. Социальные последствия изменения досуговых предпочтений современной молодежи: от активных форм отдыха к онлайн-развлечениям / В.Н. Усов, С.А. Бурцев, А.С. Миронов // Социология. – 2023. №4. С. 204-211.

12. Федеральный закон "Об основах туристской деятельности в Российской Федерации" от 24.11.1996 N 132-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12462/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/) (дата обращения: 20.11.2024).

### References

1. Anosova T.G. Comfort technologies: [study. manual] / T.G. Anosova, J.D. Tanchev; Ministry of Education and Science of the Russian Federation. Federation, Ural. feder. un-T. Yekaterinburg: Ural Publishing House. unita, 2016 – 72 p.
2. Baranova A.Yu., Leontiev V.E. Innovations in the tourist and recreational sphere / A.Yu. Baranova, V.E. Leontiev // Service plus. – 2013. - No.1. pp. 71-77
3. Volivok O.A., Dolmatova A.S. The role of innovations in shaping the strategy of organizing the tourism sector / O.A. Volivok, A.S. Dolmatova // Karelian Scientific Journal. – 2020. Vol. 9 No.3(32). pp. 123-126. DOI: 10.26140/knz4-2020-0903-0032
4. Grinenko S.V., Prikhodko L.N. Analysis of journals and publication activity in the field of tourism and recreation / S.V. Grinenko, L.N. Prikhodko // Theoretical and applied aspects of the development of recreation and tourism. – 2022. No.1(13). pp. 35-40. DOI: 10.18572/2686-858X-2022-13-1-35-40
5. Desyatnichenko D.Yu., Desyatnichenko O.Yu. Theoretical aspects of the formation of a strategy for the development of recreation and tourism in the region / D.Yu. Desyatnichenko, O.Yu. Desyatnichenko // Management consulting. – 2016. No.4. pp. 150-157.
6. Dzhandzhugazova E.A. Tourist and recreational design: textbook for students. Institutions of higher education. Education / E.A. Dzhandzhugazova. – M.: Publishing center "Academy", 2014. – 272 p.
7. Ivanova A.N. Indicators of innovative development of hotel business enterprises in Russia / A.N. Ivanova // Regional problems of economic transformation. – 2020. No.4. pp. 86-92.
8. Minin E.V. Prospects for the implementation of the mechanism of innovative transport services in the field of tourism and recreation / E.V. Minin // The economic environment. – 2024. – Vol. 13. No.3. – pp. 53-63. DOI 10.36683/ee243.53-63
9. The national project "Tourism and the hospitality industry" [Electronic resource]. URL: <https://национальныепроекты.RussianFederation/news/natsproekt-turizm-i-industriya-gostepriimstva-glavnoe/> (date of application: 11/17/2024).
10. Tumenova S.A. Innovative dynamics of the tourism industry: trends, guidelines, mechanisms / S.A. Tumenova // Issues of innovative economics. - 2024. – vol. 14. No. 1. – pp. 291-306.
11. Usov V.N. Social consequences of changes in leisure preferences of modern youth: from active forms of recreation to online entertainment / V.N. Usov, S.A. Burtsev, A.S. Mironov // Sociology. – 2023. No.4. pp. 204-211.
12. Federal Law "On the basics of tourist activity in the Russian Federation" dated 11/24/1996 No. 132-FZ [Electronic resource]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12462/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/) (accessed: 11/20/2024).

## РОЛЬ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА В ЭКОНОМИКЕ

Ю.Л. Есина, Н.Ш. Казымова, К.С. Алиева

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

***Аннотация.** В условиях стремительного научно-технического развития, повлекшего за собой изменения на глобальном рынке, автоматизация производства становится ключевым фактором, определяющим конкурентоспособность предприятий и экономики в целом и трансформирующим традиционные методы работы, что способствует темпам роста продуктивности. Данная статья исследует влияние автоматизации на производственные процессы, эффективность работы и экономический рост, а также рассматривает основные инновационные технологии средств автоматизации, такие как робототехника, искусственный интеллект, интернет-системы и, кроме того, их рациональное применение в различных отраслях. Ко всему прочему, анализируются преимущества автоматизации, включая снижение затрат, повышение качества продукции, ускорение производственных циклов и увеличение конкурентоспособности предприятия, что приводит к изменению производственных структур и систематизации деятельности производства. В статье также обсуждаются некоторые вызовы, усложняющие работу сотрудников предприятия при внедрении автоматизации, поскольку это влечёт за собой изменение рабочей среды и создаёт необходимость дополнительного обучения работников с повышением их квалификации. Исходя из ранее анализируемых сведений, в конце можно подчеркнуть важность стратегического подхода к автоматизации для достижения устойчивого развития и инновационного прогресса в экономике.*

***Ключевые слова:** автоматизация, производственные процессы, эффективность, технологический прогресс, инновации, цифровизация, экономический рост.*

## THE ROLE OF INDUSTRIAL AUTOMATION IN THE ECONOMY

Y.L. Yesina, N.Sh. Kazymova, K.S. Aliyeva

Bunin Yelets State University  
(Yelets, Russia)

***Abstract.** With the rapid scientific and technological development that has brought about changes in the global marketplace, industrial automation is becoming a key factor in determining the competitiveness of enterprises and the economy as a whole, transforming traditional work methods and contributing to the rate of productivity growth. This article explores the impact of automation on production processes, operational efficiency and economic growth, and examines the major innovative automation technologies such as robotics, artificial intelligence, internet-based systems and, in addition, their rational application in various industries. To top it all, the benefits of automation are analyzed, including cost reduction, improved product quality, faster production cycles and increased enterprise competitiveness, leading to changes in production structures and systematization of production activities. The paper also discusses some of the challenges that complicate the work of plant employees when automation is introduced, as it entails a change in the work environment and creates the need for additional training for employees with*

*advanced training. Based on the previously analyzed information, at the end we can emphasize the importance of a strategic approach to automation to achieve sustainable development and innovative progress in the economy.*

**Keywords:** automation, production processes, efficiency, technological progress, innovation, digitalisation, economic growth.

Автоматизация производства является одной из существенных тенденций текущего промышленного развития и находит своё отражение в большом спектре экономики. В настоящее время глобализация и стремительный технологический прогресс вынуждают предприятия оптимизировать все производственные процессы для повышения конкурентоспособности и эффективности.

Актуальность темы обусловлена тем, что автоматизация производства не только способствует снижению операционных затрат, но и позволяет минимизировать влияние человеческого фактора, что в свою очередь ведёт к повышению качества продукции и сокращению времени на выполнение разного рода задач. В условиях нестабильной экономической ситуации, вызванной обширными изменениями, предприятия вынуждены адаптироваться к новым условиям, поэтому автоматизация становится не просто желательной, а необходимой для устойчивого развития производства.

С начала 2023 года наблюдается увеличение спроса на компьютерные системы автоматизации в различных отраслях, особенно на автоматизированные системы управления технологическими процессами (АСКУТП).

Однако стоит отметить, что российский рынок автоматизации в значительной степени зависит от иностранных решений. Многие компании полагаются на продукцию таких мировых брендов, как Siemens и Schneider Electric [5]. В силу политических и экономических факторов, включая многочисленные санкции, наблюдается замедление реализации проектов по автоматизации в России, что подталкивает предприятия искать альтернативные решения.

ERP-системы играют немаловажную роль в современном производстве, поскольку оказывают влияние на его эффективность. Внедрение ERP-систем позволяет компаниям повысить оперативную эффективность за счёт оптимизации бизнес-процессов и интеграции ключевых аспектов деятельности, таких как управление финансами, человеческими ресурсами и цепочками поставок [8]. Этот подход способствует сокращению времени и затрат на выполнение базовых задач.

Одним из ключевых моментов является создание единого источника информации благодаря ERP-системам, что обеспечивает повышение тактической и стратегической эффективности управления предприятием [7]. Благодаря централизованному доступу к данным, становится возможным более прозрачное управление бизнесом, а также более точная оценка результативности его деятельности.

Экономический эффект от внедрения ERP-систем также существенен. По данным исследований, использование ERP-решений может сопровождаться увеличением производства на 23% и повышением экономической эффективности за счёт более эффективного управления и контроля над процессами [9].

Ко всему прочему, можно внедрить роботизацию производства. Она позволяет получить ряд преимуществ, которые способствуют оптимизации работы компаний различных отраслей. Во-первых, роботы способны работать быстрее и эффективнее человека, а это может способствовать увеличению объёма производства [11]. Во-вторых, автоматизированные системы гарантируют единообразие и повышают точность производства. Вследствие чего повышается качество выпускаемой продукции и снижается риск возникновения брака. В-третьих, наличие роботов позволит сократить расходы на рабочую силу, обучение персонала и повышения квалификации.

Не менее важным преимуществом роботизации является улучшение условий труда и повышению безопасности на производстве. Внедрение роботов на опасные участки работы

помогает уменьшить риск получения травм и возникновения несчастных случаев среди работников.

Кроме того, автоматизация производственных процессов позволяет освободить сотрудников от рутинных и перераспределить усилия на выполнение более креативных и интеллектуальных задач [10]. Это способствует повышению продуктивности труда, стимулирует инновационные процессы и развитие новых технологий.

Современная индустрия все больше осознает ценность данных, их анализа и превращения в ценную информацию. Развитие технологий позволяет собирать и обрабатывать огромные объемы данных, что находит применение и в производственной сфере. Одним из направлений, где данные играют ключевую роль, является аналитика больших данных в управлении производственными процессами.

Большие данные позволяют предприятиям оценить эффективность своих производственных процессов, выявить узкие места и проблемные зоны. Применение аналитики больших данных в производстве даёт возможность не только повысить производительность и качество продукции, но и улучшить анализ прототипов новых компонентов, особенно в таких отраслях, как автомобильная промышленность [13]. Постоянный мониторинг и анализ данных становится важным инструментом для выявления тенденций, прогнозирования изменений и оптимизации работ производственных процессов.

Когда речь идёт о больших данных, важно понимать их специфику. По определению Oracle, большие данные – это разнообразные обширные данные, которые имеют высокую скорость поступления и большой объём [12]. Их обработка и анализ требуют специализированных инструментов и подходов. Большие данные могут быть использованы для создания различных моделей и симуляций, что помогает компаниям анализировать ключевые факторы, выявлять закономерности и принимать обоснованные управленческие решения.

Использование аналитики больших данных в управлении производственными процессами представляет собой важный инструмент современного менеджмента, позволяющий компаниям быть более гибкими, оперативными и конкурентоспособными. Анализ данных помогает улучшить планирование производства, оптимизировать запасы, снизить издержки и повысить уровень сервиса для потребителей [4].

Одновременно с позитивными аспектами автоматизации существует изменение на рынке труда. Переход к автоматическим системам управления может привести к риску сокращения рабочих мест. Однако, автоматизация также создаёт новые возможности для трудоустройства в областях, связанных с разработкой и обслуживанием технологий. Это требует от работников переподготовки и соответствия новым квалификационным требованиям.

Интеграция различных технологий является ключевым фактором для успешной автоматизации производства. Важно объединять разнообразные технологии и системы управления для оптимизации производственных операций. Это предполагает, что компании должны уделить большее внимание разработке и внедрению современных информационных технологий и систем управления.

Современная Россия активно развивает технологии автоматизации, охватывая разнообразные отрасли экономики. Одним из важных направлений является создание и внедрение автоматизированных систем управления технологическими процессами (АСУТП) [14]. Последние годы характеризуются интеграцией передовых технологических решений для повышения эффективности производства, снижения затрат и улучшения качества продукции.

Эксперты отмечают, что переоснащение производственных мощностей и переход на инновационный технологический прорыв становятся ключевыми моментами развития. Для этого необходимо создание открытой платформы, способствующей обмену данными и передовыми технологиями между участниками рынка.



Сегодня, в условиях изменений на глобальном рынке, российская отрасль автоматизации сталкивается с дефицитом иностранных предложений в области автоматизации систем. Это обстоятельство стимулирует отечественных разработчиков наращивать свои технологии и предлагать новые решения, опираясь на накопленный опыт.

Будущее автоматизации в России зависит от инноваций в разработке программного обеспечения и от внедрения новейших технологий для обеспечения надёжности и эффективности систем управления. Успешное развитие собственных технологий автоматизации позволит российским предприятиям стать конкурентоспособными как на внутреннем, так и на внешних рынках [5].

В условиях современного производства становится всё более важной концепция умных производственных систем, ориентированных на использование передовых технологий для оптимизации и автоматизации процессов в различных отраслях. Развитие умных производственных систем активно поддерживается как в научной среде, например, через работу учебно-научных центров, занимающихся подготовкой IT-специалистов в области умного производства, так и на практике, на примере проведения международных саммитов, объединяющих специалистов для обсуждения современных вызовов и решений в данной области.

Внедрение умных производственных систем позволяет предприятиям оставаться конкурентоспособными за счёт повышения эффективности производственных процессов и сокращения операционных издержек. Использование инновационных идей, интеграция новых технологий и адаптация бизнес-систем под требования современного рынка являются ключевыми стратегическими шагами в этом направлении. Умные производственные системы способствуют не только оптимизации внутри предприятия, но также позволяют организациям адаптироваться к меняющимся условиям внешней среды и новым вызовам.

Автоматизация производства является одним из ключевых элементов современного бизнеса. Она способствует повышению эффективности, мобильности и облегчению труда сотрудников на предприятиях. Внедрение систем автоматизации направлено на улучшение производительности и качества работы, что в свою очередь сказывается на конечных результатах компании [2].

Для успешного внедрения автоматизации необходимо уделить внимание ключевым аспектам. Важно подготовиться к этому процессу, провести анализ текущего состояния предприятия, определить цели автоматизации и выбрать соответствующие продукты и подрядчиков. Хорошо продуманный план внедрения систем автоматизации позволяет эффективно использовать их потенциал, а также пошагово достигать поставленных целей.

Подготовка к внедрению автоматизации также включает в себя определение функционала будущей системы и его соответствие целям предприятия. Выбор правильных технологий и процессов играет важную роль в успешной реализации автоматизации на производстве. Тщательное планирование и анализ обеспечивают более эффективное использование средств автоматизации и максимальную отдачу от внедрения новых систем.

Исследования в области внедрения автоматизации предприятий в современном бизнесе позволяют понять, какие шаги необходимо предпринять для успешной реализации данного процесса. Рекомендации, представленные в различных ресурсах, помогают компаниям грамотно подойти к автоматизации и использовать ее преимущества в полной мере, добиваясь устойчивого роста и развития. Автоматизация, как комплексный подход к оптимизации производственных процессов, становится неотъемлемой частью стратегии развития предприятий, стремящихся к повышению своей конкурентоспособности и эффективности [3].

Современные технологии автоматизации производства обеспечивают не только повышение производительности, но и значительное сокращение операционных затрат.

Однако, несмотря на все преимущества, автоматизация производства не лишена и недостатков. Внедрение новых технологий требует значительных инвестиций, что может

стать серьёзным барьером для малых и средних предприятий. Кроме того, существует риск утраты рабочих мест, а это вызывает в свою очередь социальные и экономические последствия. Поэтому важно подходить к процессу автоматизации взвешенно, учитывая как экономические, так и социальные аспекты [1].

Таким образом, автоматизация производства является не просто трендом, а необходимостью для предприятий, стремящихся к выживанию и процветанию в условиях современного рынка. В условиях постоянно растущей конкуренции и изменения потребительских предпочтений автоматизация становится ключевым фактором, определяющим успех компаний. Она позволяет значительно улучшить производственные процессы, сократить время на выполнение задач и минимизировать человеческий фактор. Внедрение современных технологий, таких как робототехника и искусственный интеллект, обеспечивает не только оптимизацию затрат, но и повышение качества продукции.

### Список источников

1. Бородин, И. Ф. Автоматизация технологических процессов и системы автоматического управления : учебник для вузов / И. Ф. Бородин, С. А. Андреев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 377 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19501-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556549> (дата обращения: 09.09.2024).

2. Рогов, В. А. Средства автоматизации и управления : учебник для вузов / В. А. Рогов, А. Д. Чудаков. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09060-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537661> (дата обращения: 09.09.2024).

3. Рачков, М. Ю. Технические средства автоматизации : учебник для вузов / М. Ю. Рачков. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11644-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538447> (дата обращения: 09.09.2024).

4. Сафиуллин, Р. К. Основы автоматики и автоматизация процессов : учебное пособие для вузов / Р. К. Сафиуллин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 146 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06491-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539576> (дата обращения: 09.09.2024).

5. Технический журнал «Автоматизация. Современные ... [Электронный ресурс] // [www.mashin.ru](http://www.mashin.ru) - Режим доступа: [http://www.mashin.ru/eshop/journals/avtomatizaciya\\_i\\_sovremennye\\_tehnologii/](http://www.mashin.ru/eshop/journals/avtomatizaciya_i_sovremennye_tehnologii/) (дата обращения: 09.09.2024).

6. Сущность и влияние ERP-системы на эффективность ... [Электронный ресурс] // [cyberleninka.ru](http://cyberleninka.ru) - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-vliyanie-erp-sistemy-na-effektivnost-deyatelnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 09.09.2024).

7. Влияние ERP-систем на операционную эффективность [Электронный ресурс] // [appmaster.io](http://appmaster.io) - Режим доступа: <https://appmaster.io/ru/blog/operatsionnaia-effektivnost-erp-sistem> (дата обращения: 09.09.2024).

8. Экономический эффект от внедрения ERP-систем «1С [Электронный ресурс] // [v8.1c.ru](http://v8.1c.ru) - Режим доступа: <https://v8.1c.ru/erp/ekonomicheskij-effekt/> (дата обращения: 09.09.2024).

9. Роботизация производства: будущее промышленного ... [Электронный ресурс] // [www.alpha-intech.com](http://www.alpha-intech.com) - Режим доступа: <https://www.alpha-intech.com/blog/robottechnical/robotizatsiya-proizvodstva/> (дата обращения: 09.09.2024).

10. Плюсы и минусы роботизации процессов [Электронный ресурс] // iaassaaspaas.ru - Режим доступа: <https://iaassaaspaas.ru/interview/plyusy-i-minusy-robotizatsii-protseessov> (дата обращения: 09.09.2024).
11. Big Data - Что такое большие данные? [Электронный ресурс] // www.oracle.com - Режим доступа: <https://www.oracle.com/cis/big-data/what-is-big-data/> (дата обращения: 09.09.2024).
12. Автоматизация процессов производства. [Электронный ресурс] // mosregco.ru - Режим доступа: <https://mosregco.ru/publication/avtomatizatsiya-protseessov-proizvodstva> (дата обращения: 09.09.2024).
13. Пути развития промышленной автоматизации в России ... [Электронный ресурс] // cipr.ru - Режим доступа: <https://cipr.ru/news/puti-razvitiya-promyshlennoj-avtomatizaczii-v-rossii-evolyucionnyj-perehod-ili-revolucionnyj-prognoz/> (дата обращения: 09.09.2024).
14. Современные технологии промышленной автоматизации [Электронный ресурс] // www.elektro-expo.ru - Режим доступа: <https://www.elektro-expo.ru/ru/articles/2016/sovremennye-tehnologii-promyshlennoj-avtomatizaczii/> (дата обращения: 09.09.2024).

### References

1. Borodin, I. F. Automation of technological processes and automatic control systems : textbook for universities / I. F. Borodin, S. A. Andreev. - 2nd ed., revised. and ext. - Moscow : Yurait Publishing House, 2024. - 377 с. - (Higher Education). - ISBN 978-5-534-19501-9. - Text : electronic // Educational platform Yurait [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/556549> (date of reference: 09.09.2024).
2. Rogov, V. A. Automation and control facilities : a textbook for universities / V. A. Rogov, A. D. Chudakov. - 2nd ed., revised. and ext. - Moscow : Yurait Publishing House, 2024. - 352 с. - (Higher Education). - ISBN 978-5-534-09060-4. - Text : electronic // Educational platform Yurait [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/537661> (date of address: 09.09.2024).
3. Rachkov, M. Yu. Technical means of automation : textbook for universities / M. Yu. Rachkov. - 2nd ed., revised. and ext. - Moscow : Yurait Publishing House, 2024. - 182 с. - (Higher education). - ISBN 978-5-534-11644-1. - Text : electronic // Educational platform Yurait [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/538447> (date of reference: 09.09.2024).
4. Safiullin, R. K. Fundamentals of automation and process automation : textbook for universities / R. K. Safiullin. - 2nd ed., revised. and ext. - Moscow : Yurait Publishing House, 2024. - 146 с. - (Higher education). - ISBN 978-5-534-06491-9. - Text : electronic // Educational platform Yurait [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/539576> (date of address: 09.09.2024).
5. Technical journal "Automation. Modern ... [Electronic resource] // www.mashin.ru - Access mode: [http://www.mashin.ru/eshop/journals/avtomatizaciya\\_i\\_sovremennye\\_tehnologii/](http://www.mashin.ru/eshop/journals/avtomatizaciya_i_sovremennye_tehnologii/) (date of reference: 09.09.2024).
6. The essence and influence of the ERP-system on the efficiency ... [Electronic resource] // cyberleninka.ru - Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-vliyanie-erp-sistemy-na-effektivnost-deyatelnosti-predpriyatiya> (date of reference: 09.09.2024).
7. Influence of ERP-systems on operational efficiency [Electronic resource] // appmaster.io - Mode of access: <https://appmaster.io/ru/blog/operatsionnaia-effektivnost-erp-sistem> (date of address: 09.09.2024).
8. Economic effect from the implementation of ERP-systems "1C [Electronic resource] // v8.1c.ru - Access mode: <https://v8.1c.ru/erp/ekonomicheskij-effekt/> (date of access: 09.09.2024).
9. Robotization of production: the future of industrial ... [Electronic resource] // www.alpha-intech.com - Access mode: <https://www.alpha-intech.com/blog/robottechnical/robotizatsiya-proizvodstva/> (date of reference: 09.09.2024).

10. Pros and cons of robotization of processes [Electronic resource] // iaassaaspaas.ru - Mode of access: <https://iaassaaspaas.ru/interview/plyusy-i-minusy-robotizatsii-protsessov> (date of address: 09.09.2024).
11. Big Data - What is Big Data? [Electronic resource] // www.oracle.com - Access mode: <https://www.oracle.com/cis/big-data/what-is-big-data/> (date of reference: 09.09.2024).
12. Automation of production processes. [Electronic resource] // mosregco.ru - Access mode: <https://mosregco.ru/publication/avtomatizatsiya-protsessov-proizvodstva> (date of reference: 09.09.2024).
13. Ways of development of industrial automation in Russia ... [Electronic resource] // cipr.ru - Access mode: <https://cipr.ru/news/puti-razvitiya-promyshlennoj-avtomatizacii-v-rossii-evolyucionnyj-perehod-ili-revolucionnyj-proryv/> (date of address: 09.09.2024).
14. Modern technologies of industrial automation [Electronic resource] // www.elektro-expo.ru - Mode of access: <https://www.elektro-expo.ru/ru/articles/2016/sovremennye-tehnologii-promyshlennoj-avtomatizacii/> (date of address: 09.09.2024).

## НАШИ АВТОРЫ

---

**Алиева Карина Саявуш кызы**, 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: Karina.agrest@mail.ru

**Алишерова Гулнара Таалайбековна**, магистрант Кыргызского национального аграрного университета им. К.И. Скрябина (Бишкек, Кыргызская Республика); почтовый адрес: Бишкек, ул. Медерова 68, ауд. 317; электронная почта: alisher078@mail.ru

**Бондарь Ульяна Геннадьевна**, магистрант Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина (Елец, Россия); почтовый адрес: 399770, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28; электронная почта: ulyana0601@yandex.ru

**Горбунова Ольга Николаевна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Управления, сервиса и туризма Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392000, Тамбовская обл., г. Тамбов, ул. Интернациональная, 33; электронная почта: jnn26@mail.ru

**Есина Юлия Леонидовна**, кандидат экономических наук, доцент, 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: esyul@mail.ru

**Казымова Нурлана Ширзадовна**, 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: nurlanakazymova@gmail.com

**Кожевникова Татьяна Михайловна**, кандидат экономических наук, доцент, директор института креативных индустрий, экономики и предпринимательства Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392012, г. Тамбов, ул. Советская, 6; электронная почта: culture@tsutmb.ru

**Кузнецов Игорь Анатольевич**, доктор экономических наук, профессор Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392012, г. Тамбов, ул. Советская, 6, ауд. 356; электронная почта: Igkuz73@mail.ru

**Любимов Игорь Евгеньевич**, аспирант Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392003, г. Тамбов, ул. б-р Энтузиастов, д. 1 ж, корпус 4, кв. 39; электронная почта: crazyman182@mail.ru

**Парпиева Нуржамал Ракпаровна**, кандидат экономических наук, доцент Кыргызского национального аграрного университета им. К.И. Скрябина (Бишкек, Кыргызская Республика); почтовый адрес: Бишкек, ул. Медерова 68, ауд. 317; электронная почта: nparpieva@mail.ru

**Попова Екатерина Сергеевна**, студент Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина (Тамбов, Россия); почтовый адрес: 392000, Тамбовская обл., г. Тамбов, ул. Интернациональная, 33; электронная почта: popovaekaterina68@mail.ru

**Сергеева Анна Викторовна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Экономики и менеджмента Тульского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Тула, Россия); почтовый адрес: 300012, г. Тула, ул. Оружейная, 1-а электронная почта: avsergeeva@fa.ru

**Сердин Владимир Алексеевич**, аспирант Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина (Елец, Россия); почтовый адрес: 399770, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28; электронная почта: vladimiralekseevichc@gmail.com

**Смыслова 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

**Трутенко Елена Владимировна**, магистрант Липецкого филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Липецк, Россия); почтовый адрес: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д.12б; электронная почта: evtrutenko@yandex.ru

**Филоненко Наталья Юрьевна**, кандидат филологических наук, доцент кафедры Менеджмента и общегуманитарных дисциплин Липецкого филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Липецк, Россия); почтовый адрес: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д.12б; электронная почта: nyufilonenko@fa.ru

**Черниговских Сергей Андреевич**, аспирант Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина (Елец, Россия); почтовый адрес: 399770, г. Елец, ул. Коммунаров, д. 28; электронная почта: seregal10699@gmail.com

**Шабалина Татьяна Александровна**, кандидат педагогических наук, доцент, старший преподаватель 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: shabalina-1963@mail.ru

**Шералиева Жаныл Абжалбековна**, кандидат экономических наук, доцент Кыргызского национального аграрного университета им. К.И. Скрябина (Бишкек, Кыргызская Республика); почтовый адрес: Бишкек, ул. Медерова 68, ауд. 317; электронная почта: sherjan.2004@mail.ru

## OUR AUTHORS

---

**Karina S. Aliyeva**, 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: Karina.agrest@mail.ru

**Gulnura T. Alisherova**, undergraduate student of Kyrgyz National Agrarian University named after K.I. Skryabin (Bishkek, Kyrgyz Republic); postal address: Bishkek, 68 Mederova str., room 317; e-mail: alisher078@mail.ru

**Ulyana G. Bondar**, undergraduate student of Bunin Yelets State University (Yelets, Russia); postal address: 28 Kommunarov str., Yelets, 399770; e-mail: ulyana0601@yandex.ru

**Olga N. Gorbunova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Service and Tourism of Tambov State University named after G.R. Derzhavin (Tambov, Russia); postal address: 392000, Tambov region, Tambov, Internatsionalnaya str.,33; e-mail: jnn26@mail.ru

**Yuliya L. Yesina**, 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; email: esyul@mail.ru

**Nurlana S. Kazymova**, 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: nurlanakazymova@gmail.com

**Tatyana M. Kozhevnikova**, Candidate of Economics, Associate Professor, Director of the Institute of Creative Industries, Economics and Entrepreneurship of Tambov State University named after G.R. Derzhavin (Tambov, Russia); postal address: 392012, Tambov, Sovetskaya str., 6; e-mail: culture@tsutmb.ru

**Igor A. Kuznetsov**, Doctor of Economics, Professor of Tambov State University named after G.R. Derzhavin (Tambov, Russia); postal address: 392012, Tambov, Sovetskaya str., 6, room.356; e-mail: Igkuz73@mail.ru

**Igor E. Lyubimov**, postgraduate student of Tambov State University named after G.R. Derzhavin (Tambov, Russia); postal address: 392003, Tambov, ul. b-r Enthusiasts, 1 zh, building 4, sq. 39; e-mail: crazyman182@mail.ru

**Nurzhamal R. Parpieva**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Kyrgyz National Agrarian University named after K.I. Skryabin (Bishkek, Kyrgyz Republic); postal address: Bishkek, 68 Mederova str., room 317; e-mail: nrparpieva@mail.ru

**Ekaterina S. Popova**, student of Tambov State University named after G.R. Derzhavin (Tambov, Russia); postal address: 392000, Tambov region, Tambov, Internatsionalnaya str., 33; e-mail: popovaekaterina68@mail.ru

**Anna V. Sergeeva**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Tula Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula, Russia); postal address: 300012, Tula, ul. Oruzheynaya, 1-a e-mail: avsergeeva@fa.ru

**Vladimir A. Serdin**, postgraduate student of Bunin Yelets State University (Yelets, Russia); postal address: 28 Kommunarov str., Yelets, 399770; e-mail: vladimiralekseevichc@gmail.com

**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

**Elena V. Trutenko**, undergraduate student at the Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Lipetsk, Russia); postal address: 12b Internatsionalnaya str., Lipetsk, 398050; e-mail: [evtrutenko@yandex.ru](mailto:evtrutenko@yandex.ru)

**Natalia Y. Filonenko**, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor of 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: 12b Internatsionalnaya str., Lipetsk, 398050; e-mail: [nyufilonenko@fa.ru](mailto:nyufilonenko@fa.ru)

**Sergey A. Chernigovskikh**, postgraduate student of Bunin Yelets State University (Yelets, Russia); postal address: 28 Kommunarov str., Yelets, 399770; e-mail: [seregal10699@gmail.com](mailto:seregal10699@gmail.com)

**Tatyana A. Shabalina**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Senior Lecturer 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: [shabalina-1963@mail.ru](mailto:shabalina-1963@mail.ru)

**Zhanyl A. Sheralieva**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Kyrgyz National Agrarian University named after K.I. Skryabin (Bishkek, Kyrgyz Republic); postal address: Bishkek, 68 Mederova str., room 317; e-mail: [sherjan.2004@mail.ru](mailto:sherjan.2004@mail.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**

*№ 4 (8) / 2024*

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

**Знак информационной продукции 12+**

Подписано в печать 12.12.2024  
Дата выхода в свет 13.12.2024  
Бумага 47,5 п.л. Формат А-4. Гарнитура Times.  
Печать трафаретная  
Тираж 1000 экз. Заказ № 114  
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