

ISSN 2073-7424

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

4 (399) 2025

Научно-практический  
журнал

Издается с 1995 года.

Выходит двенадцать раз в год

**№ 4(399)2025**

# Экономические и гуманитарные науки

Учредитель – федеральное государственное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»  
(ОГУ имени И.С. Тургенева)

Главный редактор:

**Попова Л.В., д-р экон. наук, проф.**

Заместители главного редактора:

**Варакса Н.Г., д-р экон. наук, проф.**

**Коростелкина И.А., д-р экон. наук, проф.**

**Маслов Б.Г., д-р экон. наук, проф.**

Члены редколлегии:

**Бондарчук Н.В., д-р экон. наук, проф.**  
(Москва, Россия)

**Васильева М.В., д-р экон. наук, проф.**  
(Орёл, Россия)

**Ванкевич Е.В., д-р экон. наук, проф.**  
(Витебск, Республика Беларусь)

**Гишар Ж.-П., д-р наук, проф.**  
(Ницца, Франция)

**Кутер М.И., д-р экон. наук, проф.**  
(Краснодар, Россия)

**Маслова И.А., д-р экон. наук, проф.**  
(Орёл, Россия)

**Мельник М.В., д-р экон. наук, проф.**  
(Москва, Россия)

**Полиди А.А., д-р экон. наук, проф.**  
(Краснодар, Россия)

**Сурнина К.С., д-р экон. наук, проф.**  
(Симферополь, Россия)

**Сухарев О.С., д-р экон. наук, проф.**  
(Москва, Россия)

**Товма Н.А., д-р (PhD), канд. экон. наук, доц.**  
(Алматы, Республика Казахстан)

**Усенко Л.Н., д-р экон. наук, проф.**  
(Ростов-на-Дону, Россия)

Ответственный за выпуск:

**Варакса Н.Г., д-р экон. наук, проф.**

Адрес редакции:

302020, Орловская обл., г. Орёл,  
Наугорское шоссе, 40  
(4862) 41-98-60

<https://oreluniver.ru/science/journal/eign>  
E-mail: LVP\_134@mail.ru

Зарег. в Федеральной службе по  
надзору в сфере связи,  
информационных технологий и  
массовых коммуникаций.

Свидетельство: ПИ № ФС77-67026 от  
30 августа 2016 года

Подписной индекс 29503  
по объединенному каталогу  
«Пресса России»  
на сайтах [www.pressa-rf.ru](http://www.pressa-rf.ru) и [www.akc.ru](http://www.akc.ru)

© Составление ОГУ имени  
И.С. Тургенева, 2025

## СОДЕРЖАНИЕ

### Научные тенденции развития инвестиций и инноваций

Корева О.В., Афанасьева Е.Е. Повышение инвестиционной привлекательности Орловской области и финансовое стимулирование ее устойчивого развития..... 3

### Научные направления в области финансов, налогов и кредита

Ворошило В.В. Анализ привлечения к ответственности за налоговые правонарушения..... 18

Мануйленко В.В., Царевский В.А., Самченко Л.А., Бабенко М.А., Ермакова Г.А. Исследование влияния государственной поддержки на устойчивость малого и среднего бизнеса региона: методический и практический аспекты..... 27

### Научное развитие экономики и управления предприятием

Кувалдина Т.Б. Концепция планирования, реализации и анализа проектов..... 41

Кошкина Е.Н. О прогнозировании кадровой потребности на примере ведущих отраслей экономики Оренбургской области..... 50

Петроченко Т.В. Категориальный аппарат качества рабочей силы и структуризация его содержательных характеристик в целях статистического исследования..... 67

Скоблякова И.В., Ефремова С.М. Трансформация ключевых функций HR-подразделений в контексте развития современного бизнеса..... 77

Фёдоров А.В., Графова Т.О. Ценовые диспаритеты как результирующая логистики, низких цен и инфляции издержек в системе российского угольного экспорта..... 86

Момтаева А.Б., Трофимова А.А. Современные маркетинговые технологии в телекоммуникационном бизнесе..... 98

Варакса Н.Г., Рождественская Е.С. Кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности предприятия..... 108

Журнал входит в Перечень рецензируемых научных журналов и изданий, определенных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученых степеней.

Научная специализация журнала соответствует научным специальностям и соответствующим им отраслям науки, по которым присуждаются ученые степени: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки), 5.2.4 Финансы (экономические науки).

# Economic Science and Humanities

Scientifically-practical journal  
Published since 1995.  
The journal is published  
12 times a year

**№ 4(399)2025**

The Founder – Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev» (Orel State University)

*Editor-in-chief:*

**Popova L.V., Doc. Sc. Ec., Prof.**

*Editor-in-chief Assistants:*

**Varaksa N.G., Doc. Sc. Ec., Prof.**  
**Korostelkina I.A., Doc. Sc. Ec., Prof.**  
**Maslov B.G., Doc. Sc. Ec., Prof.**

*Associate Editors:*

**Bondarchuk N.V., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Moscow, Russia)  
**Vasil'eva M.V., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Orel, Russia)  
**Vankevich E.V., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Vitebsk, Republic of Belarus)  
**Guichard J.-P., Doc. Sc., Prof.** (Nice, France)  
**Kuter M.I., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Krasnodar, Russia)  
**Maslova I.A., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Orel, Russia)  
**Melnik M.V., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Moscow, Russia)  
**Polidi A.A., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Krasnodar, Russia)  
**Surnina K.S., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Simferopol, Russia)  
**Sukharev O.S., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Moscow, Russia)  
**Tovma N.A., Dr. (PhD), Cand. Sc. Ec.** (Almaty, Republic of Kazakhstan)  
**Usenko L.N., Doc. Sc. Ec., Prof.** (Rostov-on-Don, Russia)

*Responsible for edition:*

**Varaksa N.G., Doc. Sc. Ec., Prof.**

*Address:*  
302020, Orel region, Orel, Naugorskoye highway, 40  
(4862) 41-98-60  
<https://oreluniver.ru/science/journal/eign>  
E-mail: LVP\_134@mail.ru

Journal is registered in Federal Agency of supervision in telecommunications, information technology and mass communications. The certificate of registration ПИ № ФС77-67026 from 30.08.2016

Index on the catalogue of the «Pressa Rossii» 29503  
on websites [www.pressa-rf.ru](http://www.pressa-rf.ru) and [www.akc.ru](http://www.akc.ru)

© Compilation Orel State University, 2025

The journal is on the List of the peer-reviewed journals and editions stated by the High Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation for the publication of the main scientific results of the thesis for the academic degree.

The scientific specialization of the journal corresponds to the scientific specialties and the corresponding branches of science in which academic degrees are awarded: 5.2.3. Regional and sectoral economics (economic sciences), 5.2.4 Finance (economic sciences).

## CONTENTS

### *Scientific tendencies of development of investments and innovations*

**Koreva O.V., Afanasyeva E.E. Increasing the investment attractiveness of the Orel region and financially stimulating its sustainable development.....** 3

### *Scientific directions in the field of the finance, taxes and the credit*

**Voroshilo V.V. Analysis of liability for tax offenses.....** 18

**Manuilenko V.V., Tsarevsky V.A., Samchenko L.A., Babenko M.A., Ermakova G.A. Research of the influence of state support on the sustainability of small and medium-sized businesses in the region: methodological and practical aspects.....** 27

### *Scientific development of economy and operation of business*

**Kuvaldina T.B. The concept of planning, implementation and project analysis.....** 41

**Koshkina E.N. About forecasting personnel needs using the example of the leading economic sectors of the Orenburg region.....** 50

**Petrochenko T.V. Categorical apparatus of labor force quality and structuring of its content characteristics for the purposes of statistical research.....** 67

**Skoblikova I.V., Efremova S.M. Transformation of key functions of HR-departments in the context of modern business development.....** 77

**Fedorov A.V., Grafova T.O. Price disparities as a result of logistics, low prices and cost inflation in the Russian coal export system.....** 86

**Mottaeva A.B., Trofimova A.A. Modern marketing technologies in the telecommunications business.....** 98

**Varaksa N.G., Rozhdestvenskaiia E.S. Personnel security as a component of economic security of an enterprise.....** 108

# НАУЧНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ

УДК 332.1

doi: 10.33979/2073-7424-2025-399-4-3-17

**Корева Ольга Владимировна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент 302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95, e-mail: olga\_koreva@mail.ru

**Афанасьева Елена Евгеньевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент 302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95, e-mail: afanasyeva.ee@yandex.ru

## **ПОВЫШЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ И ФИНАНСОВОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ЕЁ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

**Аннотация.** Сложившаяся неблагоприятная экономическая ситуация в стране, обусловленная обострением межстранных конфликтов, активной санкционной политикой западных стран и США, ослаблением курса рубля, инфляционными рисками, нестабильными ценами на нефть и газ на мировых рынках, отрицательно влияет на инвестиционную привлекательность как страны в целом, так и отдельно взятого региона. Вместе с тем, привлечение инвестиций на территорию субъекта РФ жизненно необходимо для развития производственной базы региона, обновления и расширения производственных мощностей, применения современных технологий и ноу-хау и на этой основе обеспечения социальной стабильности и экономического роста региона. В связи с этим, в целях обеспечения устойчивого развития региона органам власти необходимо совершенствовать механизм обеспечения инвестиционной привлекательности территории, сформировав в том числе и действенную систему финансового стимулирования инвесторов.

В статье дана оценка инвестиционной привлекательности Орловской области на основе комплексного исследования оценок Национального рейтингового агентства (НРА) за период с 2018 по 2024 гг., динамики и структуры инвестиций в основной капитал. Анализ показал, что до 2020 года усилиями региональных органов власти, сформировавших в регионе достаточно развитую систему финансовых льгот и преференций для инвесторов, уровень инвестиционной привлекательности субъекта РФ перешел в более высокую группу «средняя инвестиционная привлекательность». Однако впоследствии показатели динамики инвестиций в основной капитал, и в частности темп роста в сопоставимых ценах, ежегодно снижается, свидетельствуя о сокращении объемов инвестиций и инвестиционной привлекательности Орловской области на фоне ухудшения внешних макроэкономических условий хозяйствования.

Этот вывод обуславливает необходимость осуществления дальнейшей работы региональных и местных администраций по привлечению инвестиционных ресурсов в целях устойчивого социально-экономического развития региона.

**Ключевые слова:** регион, инвестиционная привлекательность, устойчивое развитие, меры поддержки, финансовое стимулирование, особая экономическая зона, территория опережающего социально-экономического развития, экономический рост.

---

**Koreva Olga Vladimirovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, 302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: olga\_koreva@mail.ru

**Afanasyeva Elena Evgenyevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, 302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: afanasyeva.ee@yandex.ru

## **INCREASING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE OREL REGION AND FINANCIALLY STIMULATING ITS SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Abstract.** The current unfavorable economic situation in the country, due to the aggravation of inter-country conflicts, the active sanctions policy of Western countries and the United States, the weakening of the ruble, inflationary risks, and unstable oil and gas prices on world markets, negatively affects the investment attractiveness of both the country as a whole and a particular region. At the same time, attracting investments to the territory of the constituent entity of the Russian Federation is vital for the development of the region's production base, the renewal and expansion of production facilities, the use of modern technologies and know-how, and on this basis, ensuring social stability and economic growth in the region. In this regard, in order to ensure the sustainable development of the region, the authorities need to improve the mechanism for ensuring the investment attractiveness of the territory, including by forming an effective system of financial incentives for investors. online

The article provides an assessment of the investment attractiveness of the Orel region based on a comprehensive study of the assessments of the National Rating Agency (NRA) for the period from 2018 to 2024, the dynamics and structure of investments in fixed assets. The analysis showed that by 2020, through the efforts of regional authorities who have formed a sufficiently developed system of financial benefits and preferences for investors in the region, the level of investment attractiveness of the subject of the Russian Federation has moved to a higher group of "average investment attractiveness". However, subsequently, the indicators of the dynamics of investments in fixed assets, and in particular the growth rate in comparable prices, decrease annually, indicating a decrease in investment volumes and investment attractiveness of the Orel region against the background of deteriorating external macroeconomic economic conditions.

This conclusion necessitates the further work of regional and local administrations to attract investment resources for the sustainable socio-economic development of the region.

**Keywords:** region, investment attractiveness, sustainable development, support measures, financial incentives, special economic zone, territory of advanced socio-economic development, economic growth.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 января 2017 года №147-р «Об утверждении целевых моделей упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности субъектов Федерации» [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_212324/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212324/)
2. Инвестиционный портал Орловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://invest-orel.ru/>
3. Распоряжение Губернатора Орловской области от 11.04.2022 г. №14-р «Об инвестиционной декларации Орловской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/406002391>
4. Sherzod Mustafakulov Investment Attractiveness of Regions: Methodic Aspects of the Definition and Classification of Impacting Factors // European Scientific Journal. – 2017. – №13. – P. 433-449.
5. Казанцев, В.В. Инвестиционная привлекательность региона: содержание и подходы к оценке / В.В. Казанцев // Инновационное развитие. – 2018. – № 10. – С. 75-78.
6. Мерзлякова, Е. Основные подходы к оценке инвестиционной привлекательности региона / Е. Мерзлякова, Д. Богданов // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и рос. практика: сб. науч. ст. практической конф. (17-18 окт. 2019 г.). – Курск: ЮЗГУ, 2019. – С. 233-235.
7. Куриков, В. Методология оценки инвестиционной привлекательности региона / В. Куриков, Ю. Ташланова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5-1. – С. 101-110.
8. XII ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России «Разворот на восток» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ra-national.ru/analitika/nra-opublikovalo-rezulatty-xii-ezhegodnogo-issledovaniya-po-ocenke-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov/>
9. Корева, О.В. О государственных мерах поддержки предпринимательства и стимулирования устойчивого развития Орловской области / О.В. Корева, С.Ю. Новакова // Экономические и гуманитарные науки. – 2024. – № 2 (385). – С.57-67.
10. Приложение к распоряжению Губернатора Орловской области № 39-р от 30 июля 2024 года № 39-р «Инвестиционная декларация Орловской области» [Электронный ресурс] // ИПП «Гарант». – Режим доступа: <https://www.garant.ru/hotlaw/orel/1748521/>
11. Оценка инвестиционной привлекательности регионов России / ежегодный аналитический отчет Национального рейтингового агентства 2018-2024 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ra-national.ru/analytics/?jsf=jet-engine&tax=sectoranalitica:1517>
12. Орловская область. 2010, 2015, 2021-2023: стат. сб. [Электронный ресурс] // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Орловской области. – Орел, 2024. – 239 с. – Режим доступа: [https://57.rosstat.gov.ru/official\\_publications](https://57.rosstat.gov.ru/official_publications)
13. Реестр инвестиционных проектов Орловской области [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Орловской области (официальный сайт). – Режим доступа: <https://invest-orel.ru/articles/reestr>
14. Постановление Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2019 года № 1241 «О создании на территории муниципального образования Мценский район Орловской области особой экономической зоны промышленно-производственного типа» [Электронный ресурс] // ИПП «Гарант». – Режим доступа: [https://base.garant.ru/72802502/](https://base.garant.ru/72802502)
15. Постановление Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2019 года № 426 «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Мценск» в соответствии с федеральным законом «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // ИПП «Гарант». – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72222154/>
16. Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Орел» [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Орловской области. – Режим доступа: [https://invest-orel.ru/articles/osobaya\\_ekonomicheskaya\\_zona\\_promyshlenno-proizvodstvennogo\\_tipa](https://invest-orel.ru/articles/osobaya_ekonomicheskaya_zona_promyshlenno-proizvodstvennogo_tipa)

17. Территория опережающего социально-экономического развития «Мценск» [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Орловской области. – Режим доступа: [https://invest-orel.ru/articles/territoriya\\_operezhayuscheho\\_sotsialno-ekonomiceskogo\\_razvitiya](https://invest-orel.ru/articles/territoriya_operezhayuscheho_sotsialno-ekonomiceskogo_razvitiya)
18. НО «Фонд развития промышленности Орловской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://frpoo.ru/>
19. В 2022 году в Орле запланировано начало проектирования и строительства нового индустриального парка «Новосильское шоссе» [Электронный ресурс] // Портал Орловской области. – Режим доступа: <https://orel-region.ru/index.php?head=1&unit=23333>

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossii skoj Federacii ot 31 yanvarya 2017 goda №147-r «Ob utverzhdenii celevyh modeley uproshcheniya procedur vedeniya biznesa i povysheniya investicionnoj privlekatel'nosti sub"ektov Federacii» [Elektronnyj resurs] // SPS «Konsul'tant Plyus». – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_212324/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212324/)
2. Investicionnyj portal Orlovskoj oblasti [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://invest-orel.ru/>
3. Rasporyazhenie Gubernatora Orlovskoj oblasti ot 11.04.2022 g. №14-r «Ob investicionnoj deklaracii Orlovskoj oblasti» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://docs.cntd.ru/document/406002391>
4. Sherzod Mustafakulov Investment Attractiveness of Regions: Methodic Aspects of the Definition and Classification of Impacting Factors // European Scientific Journal. – 2017. – №13. – P. 433-449.
5. Kazancev, V.V. Investicionnaya privlekatel'nost' regiona: soderzhanie i podhody k ocenke / V.V. Kazancev // Innovacionnoe razvitiye. – 2018. – № 10. – S. 75-78.
6. Merzlyakova, E. Osnovnye podhody k ocenke investicionnoj privlekatel'nosti regiona / E. Merzlyakova, D. Bogdanov // Instituty i mekhanizmy innovacionnogo razvitiya: mirovoj opty i ros. praktika: sb. nauch. st. prakticheskoy konf. (17-18 okt. 2019 g.). – Kursk: YUZGU, 2019. – S. 233-235.
7. Kurikov, V. Metodologiya ocenki investicionnoj privlekatel'nosti regiona / V. Kurikov, YU. Tashlanova // Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava. – 2019. – № 5-1. – S. 101-110.
8. XII ezhegodnaya ocenka investicionnoj privlekatel'nosti regionov Rossii «Razvorot na vostok» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.ra-national.ru/analitika/nra-opublikovalo-rezulatty-xii-ezhegodnogo-issledovaniya-po-ocenke-investicionnoj-privlekatelnosti-regionov/>
9. Koreva, O.V. O gosudarstvennyh merah podderzhki predprinimatel'stva i stimulirovaniya ustojchivogo razvitiya Orlovskoj oblasti / O.V. Koreva, S.YU. Novakova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2024. – № 2 (385). – C.57-67.
10. Prilozhenie k rasporyazheniyu Gubernatora Orlovskoj oblasti № 39-r ot 30 iyulya 2024 goda № 39-r «Investicionnaya deklaraciya Orlovskoj oblasti» [Elektronnyj resurs] // IPP «Garant». – Rezhim dostupa: <https://www.garant.ru/hotlaw/orel/1748521/>
11. Ocenka investicionnycj privlekatel'nosti regionov Rossii / ezhegodnyj analiticheskij otchet Nacional'nogo rejtingovogo agentstva 2018-2024 gg. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.ra-national.ru/analytics/?jsf=jet-engine&tax=sectoranalitica:1517>
12. Orlovskaya oblast'. 2010, 2015, 2021-2023: stat. sb. [Elektronnyj resurs] // Territorial'nyj organ Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki po Orlovskoj oblasti. – Orel, 2024. – 239 s. – Rezhim dostupa: [https://57.rosstat.gov.ru/official\\_publications](https://57.rosstat.gov.ru/official_publications)
13. Reestr investicionnyh proektorov Orlovskoj oblasti [Elektronnyj resurs] // Investicionnyj portal Orlovskoj oblasti (oficial'nyj sajt). – Rezhim dostupa: <https://invest-orel.ru/articles/reestr>
14. Postanovlenie Pravitel'stva Rossii skoj Federacii ot 24 sentyabrya 2019 goda № 1241 «O sozdaniii na territorii municipal'nogo obrazovaniya Mcenskij rajon Orlovskoj oblasti osoboj ekonomiceskoy zony promyshlennoproizvodstvennogo tipa» [Elektronnyj resurs] // IPP «Garant». – Rezhim dostupa: <https://base.garant.ru/72802502/>
15. Postanovlenie Pravitel'stva Rossii skoj Federacii ot 12 aprelya 2019 goda № 426 «O sozdaniii territorii operezhayushchego social'no-ekonomiceskogo razvitiya «Mcensk» v sootvetstvii s federal'nym zakonom «O territoriyah

operezhayushchego social'no-ekonomiceskogo razvitiya v Rossijskoj Federacii» [Elektronnyj resurs] // IPP «Garant». – Rezhim dostupa: <https://base.garant.ru/72222154/>

16. Osobaya ekonomiceskaya zona promyshlenno-proizvodstvennogo tipa «Orel» [Elektronnyj resurs] // Investicionnyj portal Orlovskoj oblasti. – Rezhim dostupa: [https://invest-orel.ru/articles/osobaya\\_ekonomiceskaya\\_zona\\_promyshlenno-proizvodstvennogo\\_tipa](https://invest-orel.ru/articles/osobaya_ekonomiceskaya_zona_promyshlenno-proizvodstvennogo_tipa)

17. Territoriya operezhayushchego social'no-ekonomiceskogo razvitiya «Mcensk» [Elektronnyj resurs] // Investicionnyj portal Orlovskoj oblasti. – Rezhim dostupa: [https://invest-orel.ru/articles/territoriya\\_operezhayuscheho\\_sotsialno-ekonomiceskogo\\_razvitiya](https://invest-orel.ru/articles/territoriya_operezhayuscheho_sotsialno-ekonomiceskogo_razvitiya)

18. NO «Fond razvitiya promyshlennosti Orlovskoj oblasti» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://frpoo.ru/>

19. V 2022 godu v Orle zaplanirovano nachalo proektirovaniya i stroitel'stva novogo industrial'nogo parka «Novosil'skoe shosse» [Elektronnyj resurs] // Portal Orlovskoj oblasti. – Rezhim dostupa: <https://orel-region.ru/index.php?head=1&unit=23333>

# **НАУЧНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВ, НАЛОГОВ И КРЕДИТА**

УДК 336.2:343.359

doi: 10.33979/2073-7424-2025-399-4-18-26

**Ворошило Виктория Викторовна**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, Институт экономики и управления, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и кредита

295015, Республика Крым, п. Аграрное, ул. Научная 1а, e-mail: mivik06@mail.ru

## **АНАЛИЗ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА НАЛОГОВЫЕ ПРАВОНАРУШЕНИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматривается механизм привлечения налогоплательщика к ответственности за налоговые правонарушения.

Проанализированы статистические данные по привлечению к административной и уголовной ответственности налогоплательщиков, а также дана оценка количественных и качественных параметров.

**Ключевые слова:** налоговые правонарушения, контроль, привлечение к ответственности, соблюдение законодательства.

---

**Voroshilo Victoria Viktorovna**

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Vernadsky Crimean Federal University», Institute of Economics and Management, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Finance and Credit

295015, Republic of Crimea, Agrarnoye settlement, Nauchnaya str., 1a, e-mail: mivik06@mail.ru

## **ANALYSIS OF LIABILITY FOR TAX OFFENSES**

**Abstract.** The article considers the mechanism of bringing a taxpayer to responsibility for tax offenses.

Statistical data on bringing taxpayers to administrative and criminal responsibility are analyzed, as well as an assessment of quantitative and qualitative parameters.

**Keywords:** tax violations, control, prosecution, compliance with legislation.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Судебная статистика РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://stat.api-press.rf/stats/ug/t/14/s/17>
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая): Федеральный закон от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант плюс: справочно-правовая система: официальный сайт. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/)
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях: Федеральный закон от 30.12.2001 г. № 195-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант плюс: справочно-правовая система: официальный сайт. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/)
4. Уголовный кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 13.06.1996 г. № 63-ФЗ (ред. от 13.06.2023) [Электронный ресурс] // Консультант плюс: справочно-правовая система: официальный сайт. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10699/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/)

**BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Sudebnaya statistika RF [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://stat.api-press.rf/stats/ug/t/14/s/17>
2. Nalogovyj kodeks Rossijskoj Federacii (chast' pervaya): Federal'nyj zakon ot 31.07.1998 g. № 146-FZ [Elektronnyj resurs] // Konsul'tant plyus: spravochno-pravovaya sistema: oficial'nyj sajt. – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/)
3. Kodeks Rossijskoj Federacii ob administrativnyh pravonarusheniyah: Federal'nyj zakon ot 30.12.2001 g. № 195-FZ [Elektronnyj resurs] // Konsul'tant plyus: spravochno-pravovaya sistema: oficial'nyj sajt. – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/)
4. Ugolovnyj kodeks Rossijskoj Federacii: Federal'nyj zakon ot 13.06.1996 g. № 63-FZ (red. ot 13.06.2023) [Elektronnyj resurs] // Konsul'tant plyus: spravochno-pravovaya sistema: oficial'nyj sajt. – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10699/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/)

**Мануйленко Виктория Валерьевна**

Северо-Кавказский федеральный университет, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов и кредита Института экономики и управления  
355017, г. Ставрополь, ул. Пушкина, д. 1, e-mail: vika-mv@mail.ru

**Царевский Василий Александрович**

Северо-Кавказский федеральный университет, аспирант кафедры финансов и кредита Института экономики и управления  
355017, г. Ставрополь, ул. Пушкина, д. 1, e-mail: tsarevskiy96@mail.ru

**Самченко Лада Александровна**

Северо-Кавказский федеральный университет, студент бакалавриата кафедры финансов и кредита Института экономики и управления  
355017, г. Ставрополь, ул. Пушкина, д. 1, e-mail: samchenko.lada@rambler.ru

**Бабенко Марина Александровна**

Северо-Кавказский федеральный университет, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита Института экономики и управления  
355017, г. Ставрополь, ул. Пушкина, д. 1, e-mail: babenkomarina87@mail.ru

**Ермакова Галина Александровна**

Северо-Кавказский федеральный университет, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита Института экономики и управления  
355017, г. Ставрополь, ул. Пушкина, д. 1, e-mail: galinaermakova2021@mail.ru

**ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ  
НА УСТОЙЧИВОСТЬ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА РЕГИОНА:  
МЕТОДИЧЕСКИЙ И ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ**

**Аннотация.** Государственная поддержка малого и среднего бизнеса позволяет организациям выйти из кризисных ситуаций, формируя фундамент для развития и расширения бизнеса, что благоприятно влияет на обеспечение его устойчивости. При этом особое значение имеет оценка эффективности государственной поддержки, анализ методов соответствующей оценки, рассмотрение возможностей их совершенствования. Цель исследования – исследование направлений государственной поддержки малого и среднего бизнеса с позиции обеспечения его устойчивости в условиях социально-экономических трансформаций и действующих подходов оценки их эффективности, разработка предложений по совершенствованию инструментария такой оценки. В теоретической области исследования: изучены специфика государственной поддержки малого бизнеса, ключевые подходы, методы оценки эффективности государственных целевых программ. В методической области: обоснован интегральный подход анализа эффективности хозяйственной деятельности малого бизнеса и мер его поддержки с применением индикаторов устойчивости развития. При государственной поддержке достигается оптимальность значений показателей, характеризующих устойчивость, экономическую безопасность и вероятность банкротства.

**Ключевые слова:** устойчивость, финансовая устойчивость, экономическая безопасность, малый бизнес, целевые государственные программы, государственная поддержка.

---

**Manuilenco Victoria Valerievna**

North Caucasus Federal University, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance and Credit at the Institute of Economics and Management  
355017, Stavropol, Pushkin str., b. 1, e-mail: vika-mv@mail.ru

**Tsarevsky Vasily Aleksandrovich**

North Caucasian Federal University, Postgraduate student at the Department of Finance and Credit at the Institute of Economics and Management  
355017, Stavropol, Pushkin str., b. 1, e-mail: tsarevskiy96@mail.ru

**Samchenko Lada Aleksandrovna**

North Caucasian Federal University, Bachelor's degree student at the Department of Finance and Credit at the Institute of Economics and Management  
355017, Stavropol, Pushkin str., b. 1, e-mail: samchenko.lada@rambler.ru

**Babenko Marina Aleksandrovna**

North Caucasian Federal University, PhD in Economics, Associate Professor of Finance and Credit at the Institute of Economics and Management  
355017, Stavropol, Pushkin str., b. 1, e-mail: babenkomarina87@mail.ru

**Ermakova Galina Aleksandrovna**

North Caucasian Federal University, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Credit at the Institute of Economics and Management  
355017, Stavropol, Pushkin str., b. 1, e-mail: galinaermakova2021@mail.ru

**RESEARCH OF THE INFLUENCE OF STATE SUPPORT  
ON THE SUSTAINABILITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED  
BUSINESSES IN THE REGION: METHODOLOGICAL AND PRACTICAL  
ASPECTS**

*Abstract. State support for small and medium-sized businesses allows organizations to emerge from crisis situations, forming the foundation for business development and expansion, which has a positive effect on ensuring its sustainability. At the same time, the assessment of the effectiveness of state support, analysis of the methods of corresponding assessment, consideration of the possibilities of their improvement are of particular importance. The purpose of the study is to study the areas of state support for small and medium-sized businesses from the standpoint of ensuring its sustainability in the context of socio-economic transformations and current approaches to assessing their effectiveness, development of proposals for improving the tools for such assessment. In the theoretical area of the study: the specifics of state support for small businesses, key approaches, and methods for assessing the effectiveness of state target programs were studied. In the methodological area: an integrated approach to analyzing the effectiveness of small business economic activity and measures to support it using indicators of*

*development sustainability was substantiated. With state support, optimal values of indicators characterizing sustainability, economic security, and the likelihood of bankruptcy are achieved.*

**Keywords:** *sustainability, financial sustainability, economic security, small business, targeted government programs, government support.*

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. О формировании, предоставлении и распределении субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации (вместе с Правилами формирования, предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации): постановл. Правительства РФ от 30 сентября 2014 г. № 999 (ред. от 07.02.2025) [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс». – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>
2. Об утверждении порядка субсидирования за счет средств бюджета Ставропольского края части затрат субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае – социальных предприятий и субъектов малого и среднего предпринимательства, созданных физическими лицами в возрасте до 25 лет включительно: постановл. Правительства Ставропольского края от 11 ноября 2021 г. № 575-п [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс». – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>
3. Об утверждении Порядка предоставления за счет средств бюджета Ставропольского края субсидий на возмещение части затрат субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае, связанных с приобретением оборудования в целях создания и (или) развития либо модернизации производства товаров (работ, услуг): постановл. Правительства Ставропольского края от 15 июля 2019 г. № 310-п [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс». – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>
4. Государственная программа Ставропольского края «Развитие сельского хозяйства»: постановл. Правительства Ставропольского края от 28 декабря 2023 г. № 828-п [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс». – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>
5. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 06 октября 2021 г. № 2816-р [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144190/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/)
6. Деникин, А.В. Ключевые проблемы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства и направления их решения [Электронный ресурс] / А.В. Деникин, З.Д. Деникина, Т.Н. Юдина // Социально-политические науки. – 2023. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-problemy-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-i-napravleniya-ih-resheniya>
7. Валдайцев, С.В. Оценка бизнеса: учеб. – 3-е изд., перераб и доп. / С.В. Валдайцев. – М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2017. – 576 с.
8. Грачева, О.А. Развитие системы финансовой поддержки компаний малого и среднего бизнеса: диссертация кандидата экономических наук: 08.00.10 / О.А. Грачева. – Москва, 2022. – 240 с.
9. Евстегнеева, А.Ю. Государственная финансовая поддержка российского малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] / А.Ю. Евстегнеева // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 53. – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/59FAVN323.pdf>
10. Иванова, Н.С. Разработка модели оценки экономической безопасности предприятий: глобальный международный научно-аналитический проект (GISAP) / Н.С. Иванова. – Лондон, Великобритания. – 2019. – 518 с.
11. Кныш, Н.А. Программно-целевое управление развитием малого предпринимательства / Н.А. Кныш, Е.В. Вернул // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2016. – №3. – С. 99-115.

12. Кирильчук, С.П. Методы государственного регулирования и поддержки предпринимательской деятельности за рубежом, в России и в Крыму / С.П. Кирильчук, Е.В. Бондаренко // Экономика строительства и природопользования. – 2018. – №1 (66).

13. Саблуков, А.В. Роль государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в обеспечении устойчивого регионального развития [Электронный ресурс] / А.В. Саблуков, В.М. Ераносян, М.Р. Данилова // Социально-политические науки. – 2023. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-obespechenii-ustoychivogo-regionalnogo-razvitiya>

14. Панасюк, А.А. Эволюция механизмов государственной поддержки малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] / А.А. Панасюк, В.М. Ераносян, Е. В. Костина // Социально-политические науки. – 2023. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-mehanizmov-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva>

15. Трубина, Ю.А. Оценка эффективности государственных программ поддержки малого и среднего предпринимательства на примере Центрального федерального округа [Электронный ресурс] / Ю. А. Трубина, П.Ш. Шихгазизов, В.В. Чернов // Социально-политические науки. – 2023. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-gosudarstvennyh-programm-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-na-primerre-tsentralnogo-federalnogo>

16. Шигильчева, С.А. Оценка влияния мер государственной поддержки на финансовую стабильность предприятий [Электронный ресурс] / С.А. Шигильчева, Т.В. Задорова, А.В. Христофорова // Вестник Удмуртского университета. – Серия «Экономика и право». – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-vliyaniya-mer-gosudarstvennoy-podderzhki-na-finansovuyu-stabilnost-predpriyatiy>

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. O formirovani, predostavlenii i raspredelenii subsidij iz federal'nogo byudzheta byudzhetam sub"ektor Rossijskoj Federacii (vmeste s Pravilami formirovaniya, predostavleniya i raspredeleniya subsidij iz federal'nogo byudzheta byudzhetam sub"ektor Rossijskoj Federacii): postanovl. Pravitel'stva RF ot 30 sentyabrya 2014 g. № 999 (red. ot 07.02.2025) [Elektronnyj resurs] // Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tant plus». – Rezhim dostupa: <https://www.consultant.ru>

2. Ob utverzhdenii poryadka subsidirovaniya za schet sredstv byudzheta Stavropol'skogo kraya chasti zatrat sub"ektor malogo i srednego predprinimatel'stva v Stavropol'skom krae – social'nyh predpriyatiy i sub"ektor malogo i srednego predprinimatel'stva, sozdannyh fizicheskimi licami v vozraste do 25 let vklyuchitel'no: postanovl. Pravitel'stva Stavropol'skogo kraya ot 11 noyabrya 2021 g. № 575-p [Elektronnyj resurs] // Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tant plus». – Rezhim dostupa: <https://www.consultant.ru>

3. Ob utverzhdenii Poryadka predostavleniya za schet sredstv byudzheta Stavropol'skogo kraya subsidij na vozmeshchenie chasti zatrat sub"ektor malogo i srednego predprinimatel'stva v Stavropol'skom krae, svyazannyh s priobreteniem oborudovaniya v celyah sozdaniya i (ili) razvitiya libo modernizacii proizvodstva tovarov (rabot, uslug): postanovl. Pravitel'stva Stavropol'skogo kraya ot 15 iyulya 2019 g. № 310-p [Elektronnyj resurs] // Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tant plus». – Rezhim dostupa: <https://www.consultant.ru>

4. Gosudarstvennaya programma Stavropol'skogo kraya «Razvitiie sel'skogo hozyajstva»: postanovl. Pravitel'stva Stavropol'skogo kraya ot 28 dekabrya 2023 g. № 828-p [Elektronnyj resurs] // Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tant plus». – Rezhim dostupa: <https://www.consultant.ru>

5. Prognoz dolgosrochnogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda: rasporyazhenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 06 oktyabrya 2021 g. № 2816-r [Elektronnyj resurs] // Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tant plus». – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144190/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/)

6. Denikin, A.V. Klyuchevye problemy gosudarstvennoj podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva i napravleniya ikh resheniya [Elektronnyj resurs] / A.V. Denikin, Z.D. Denikina, T.N. Yudina // Social'no-politicheskie

nauki. – 2023. – №3. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-problemy-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-i-napravleniya-ih-resheniya>

7. Valdajcev, S.V. Ocenka biznesa: ucheb. – 3-e izd., pererab i dop. / S.V. Valdajcev. – M.: TK Velbi, Izdatel'stvo Prospekt, 2017. – 576 s.

8. Gracheva, O.A. Razvitiye sistemy finansovoy podderzhki kompanij malogo i srednego biznesa : dissertaciya kandidata ekonomicheskikh nauk: 08.00.10 / O.A. Gracheva. – Moskva, 2022. – 240 s.

9. Evstegneeva, A.YU. Gosudarstvennaya finansovaya podderzhka rossiskogo malogo i srednego predprinimatel'stva [Elektronnyj resurs] / A.YU. Evstegneeva // Vestnik evrazijskoj nauki. – 2023. – T. 15. – № s3. – Rezhim dostupa: <https://esj.today/PDF/59FAVN323.pdf>.

10. Ivanova, N.S. Razrabotka modeli ocenki ekonomiceskoy bezopasnosti predpriyatiy: global'nyj mezhdunarodnyj nauchno-analiticheskij proekt (GISAP) / N.S. Ivanova. – London, Velikobritaniya. – 2019. – 518 s.

11. Knysh, N.A. Programmnno-celevoe upravlenie razvitiem malogo predprinimatel'stva / N.A. Knysh, E.V. Vernul // ETAP: ekonomiceskaya teoriya, analiz, praktika. – 2016. – №3. – S. 99-115.

12. Kiril'chuk, S.P. Metody gosudarstvennogo regulirovaniya i podderzhki predprinimatel'skoj deyatel'nosti za rubezhom, v Rossii i v Krymu / S.P. Kiril'chuk, E.V. Bondarenko // Ekonomika stroitel'stva i prirodopol'zovaniya. – 2018. – №1 (66).

13. Sablukov, A.V. Rol' gosudarstvennoj podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva v obespechenii ustojchivogo regional'nogo razvitiya [Elektronnyj resurs] / A.V. Sablukov, V.M. Eranosyan, M.R. Danilova // Social'no-politicheskie nauki. – 2023. – №3. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-obespechenii-ustoychivogo-regionalnogo-razvitiya>

14. Panasyuk, A.A. Evolyuciya mekhanizmov gosudarstvennoj podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva [Elektronnyj resurs] / A.A. Panasyuk, V.M. Eranosyan, E. V. Kostina // Social'no-politicheskie nauki. – 2023. – №3. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-mehanizmov-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva>

15. Trubina, YU.A. Ocenka effektivnosti gosudarstvennyh programm podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva na primere Central'nogo federal'nogo okruga [Elektronnyj resurs] / YU. A. Trubina, P.SH. SHihgafizov, V.V. Chernov // Social'no-politicheskie nauki. – 2023. – №3. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-gosudarstvennyh-programm-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-na-primere-tsentrальнogo-federalnogo>

16. SHigil'cheva, S.A. Ocenka vliyaniya mer gosudarstvennoj podderzhki na finansovuyu stabil'nost' predpriyatiy [Elektronnyj resurs] / S.A. SHigil'cheva, T.V. Zadorova, A.V. Hristoforova // Vestnik Udmurtskogo universiteta. – Seriya «Ekonomika i pravo». – №3. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-vliyaniya-mer-gosudarstvennoy-podderzhki-na-finansovuyu-stabilnost-predpriyatiy>

# **НАУЧНОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

УДК 338.2

doi: 10.33979/2073-7424-2025-399-4-41-49

**Кувалдина Татьяна Борисовна**

Омский государственный университет путей сообщения, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономическая безопасность и управление финансами»  
644046, г. Омск, пр. К. Маркса, 35, e-mail: kuvaldina2004@mail.ru

## **КОНЦЕПЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ, РЕАЛИЗАЦИИ И АНАЛИЗА ПРОЕКТОВ**

**Аннотация.** Успех проектной деятельности зависит от правильно спланированного проекта и эффективности его реализации. Этот процесс не является простым, поскольку его разработчиками и исполнителями являются как сами предприятия, так и сторонние контрагенты.

Кроме того, в проектную деятельность могут быть вовлечены различные специалисты и эксперты. Руководству предприятий важно иметь представление о наиболее важных шагах на пути к систематическому и понятному планированию, реализации и анализу проектов.

Ключевым условием эффективности проектов является качество и цели принимаемой в расчет концепции. При этом, прозрачное планирование выступает основой для реализации проекта. Эффективность процесса проектирования достигается за счет оптимальной реализации, мониторинга и контроля над проектом. В статье изложена концепция планирования, реализации и анализа проектов, рассмотрены этапы проекта, даны некоторые рекомендации по планированию проектной деятельности.

**Ключевые слова:** проект, проектная деятельность, планирование, планирование проекта, этапы проекта.

---

**Kuvaldina Tatiana Borisovna**

Omsk State Transport University, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department «Economic Security and financial management»  
644046, Omsk, K. Marx Ave., 35, e-mail: kuvaldina2004@mail.ru

## **THE CONCEPT OF PLANNING, IMPLEMENTATION AND PROJECT ANALYSIS**

**Abstract.** The success of project activities depends on a properly planned project and the efficiency of its implementation. This process is not simple, as its developers and executors are both enterprises themselves and third-party contractors.

*In addition, various specialists and experts may be involved in project activities. It is important for the management of enterprises to have an idea of the most important steps on the way to systematic and understandable project planning, implementation and analysis. The key condition for the effectiveness of projects is the quality and objectives of the concept taken into account. In this case, transparent planning acts as the basis for project realization. The effectiveness of the design process is achieved through optimal implementation, monitoring and control of the project. The article outlines the concept of project planning, implementation and analysis, considers the stages of the project, and gives some recommendations for planning project activities.*

**Keywords:** project, project activities, planning, project planning, project stages.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Кузьмина, Н.Н. Когда выгоднее расплатиться с кредитором, чтобы не остаться с носом / Н.Н. Кузьмина // Предприниматель без образования юридического лица. ПБОЮЛ. – 2006. – № 11. – С. 62-68.
2. Бурсуля, Т. Инвестиционные проекты. В чем их особенность / Т. Бурсуля // Финансовая газета. – 2018. – № 35. – С. 10.
3. Юденков, Ю.Н. Контроль реализации внутрибанковских проектов / Ю.Н. Юденков // Внутренний контроль в кредитной организации. – 2010. – № 4. – С. 82-92.
4. Герш, М.В. Внедрение КПИ / М.В. Герш // Отдел кадров коммерческой организации. – 2017. – № 3. – С. 28-33.
5. Шамин, Д. Реализация неинвестиционных проектов / Д. Шамин // Бухгалтерия и банки. – 2015. – № 5. – С. 36-40.
6. Шамин, Д. Основы проектного управления инвестиционным проектом / Д. Шамин // Бухгалтерия и банки. – 2016. – № 6. – С. 45-49.
7. Сведенцов, В.Л. Организация проектного финансирования: проблемные зоны / В.Л. Сведенцов // Банковское кредитование. – 2007. – № 5. – С. 64-73.
8. Бикбов, А. 5 историй успеха. Корпоративный краудфандинг / А. Бикбов // Расчет. – 2014. – № 1. – С. 56-57.
9. Ермолаева, А.В. Процедура согласования проектов правовых актов и ее документальное оформление / А.В. Ермолаева // Делопроизводство. – 2016. – № 4. – С. 17-20.
10. Смирнов, А.Л. Типичные ошибки бизнес-плана инвестиционного проекта / А.Л. Смирнов // Банковское кредитование. – 2012. – № 1. – С. 30-42.

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Kuz'mina, N.N. Kogda vygodnee rasplatit'sya s kreditorom, chtoby ne ostat'sya s nosom / N.N. Kuz'mina // Predprinimatel' bez obrazovaniya yuridicheskogo lica. PBOYUL. – 2006. – № 11. – S. 62-68.
2. Bursulaya, T. Investicionnye proekty. V chem ih osobennost' / T. Bursulaya // Finansovaya gazeta. – 2018. – № 35. – S. 10.
3. YUdenkov, YU.N. Kontrol' realizacii vnutribankovskih proektorov / YU.N. YUdenkov // Vnutrennij kontrol' v kreditnoj organizacii. – 2010. – № 4. – S. 82-92.
4. Gersh, M.V. Vnedrenie KPI / M.V. Gersh // Otdel kadrov kommercheskoj organizacii. – 2017. – № 3. – S. 28-33.
5. SHamin, D. Realizaciya neinvesticionnyh proektorov / D. SHamin // Buhgalteriya i banki. – 2015. – № 5. – S. 36-40.
6. SHamin, D. Osnovy proektnogo upravleniya investicionnym proektom / D. SHamin // Buhgalteriya i banki. – 2016. – № 6. – S. 45-49.
7. Svedencov, V.L. Organizaciya proektnogo finansirovaniya: problemnye zony / V.L. Svedencov // Bankovskoe kreditovanie. – 2007. – № 5. – S. 64-73.
8. Bikbov, A. 5 istorij uspekha. Korporativnyj kraufdanding / A. Bikbov // Raschet. – 2014. – № 1. – S. 56-57.
9. Ermolaeva, A.V. Procedura soglasovaniya proektorov pravovyh aktov i ee dokumental'noe oformlenie / A.V. Ermolaeva // Deloproizvodstvo. – 2016. – № 4. – S. 17-20.
10. Smirnov, A.L. Tipichnye oshibki biznes-plana investicionnogo proekta / A.L. Smirnov // Bankovskoe kreditovanie. – 2012. – № 1. – S. 30-42.

Кошкина Елена Николаевна

Федеральный исследовательский центр «Информатика и управление» Российской Академии наук, кандидат экономических наук  
119333, г. Москва, Вавилова, д. 44, кор. 2, e-mail: e-kosh@yandex.ru

## О ПРОГНОЗИРОВАНИИ КАДРОВОЙ ПОТРЕБНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ВЕДУЩИХ ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ

**Аннотация.** В условиях geopolитических вызовов Россия остро нуждается в кадрах для стратегически важных отраслей. Для целевого обеспечения экономики профессионалами необходимо сотрудничество государственных органов, предприятий и образовательных организаций, позволяющее определить реальный спрос на человеческие ресурсы на 5-7 лет вперед. Сейчас формируется образ будущей образовательной системы, долгосрочные цели и ключевые ориентиры Стратегии развития системы образования в Российской Федерации до 2036 года с перспективной до 2040 года, в которой планируется отразить вопросы прогнозирования потребностей рынка труда и системы профессионального образования.

Текущая ситуация требует серьезного рассмотрения сложившихся кадровых диспропорций в регионах. На примере Оренбургской области путем сопоставления статистической и оценочной информации о демографической ситуации и миграционных потоках трудоспособного населения, направлений подготовки в образовательных организациях области и потребностей местной промышленности, автором анализируются причины имеющегося дефицита работников. На основе проведенного исследования даются предложения по формированию системы прогнозирования кадрового спроса для индустрии области.

**Ключевые слова:** кадры, кадровый дефицит, регион, промышленность, демография, инновационное развитие, миграция, прогнозирование кадровой потребности.

---

Koshkina Elena Nikolaevna

Federal Research Center «Computer Science and Control» of the Russian Academy of Sciences, Candidate of Economic Sciences  
119333, Moscow, Vavilova, 44, building 2, e-mail: e-kosh@yandex.ru

## ABOUT FORECASTING PERSONNEL NEEDS USING THE EXAMPLE OF THE LEADING ECONOMIC SECTORS OF THE ORENBURG REGION

**Abstract.** In the context of geopolitical challenges, Russia is in dire need of personnel for strategically important industries. In order to provide the economy with professionals, it is necessary to cooperate with government agencies, enterprises and educational organizations, which makes it possible to determine the real demand for human resources for 5-7 years ahead. The image of the future educational system, long-term goals and key guidelines of the Strategy for the Development of the education system in the Russian Federation until 2036 with a perspective one until 2040 are being formed, which is planned to reflect the issues of forecasting the needs of the labor market and the vocational education system.

*The current situation requires serious consideration of the existing staffing imbalances in the regions. Using the example of the Orenburg region by comparing statistical and estimated information on the demographic situation and migration flows of the able-bodied population, training areas in educational institutions of the region and the needs of local industry, the author analyzes the causes of the existing shortage of workers. Based on the conducted research, proposals are given on the formation of a forecasting system for personnel demand for the industry of the region.*

**Keywords:** staff, staff hunger, region, industry, demography, migration, innovation development, forecasting personnel needs.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кошкина, Е.Н. Анализ кадровой обеспеченности в отраслях промышленности на примере Оренбургской области / Е.Н. Кошкина // Труды Института системного анализа Российской академии наук. – 2024. – Т. 74. – № 2. – С. 87-95. – DOI 10.14357/20790279240210. – EDN WQWVGM.
2. Понятная статистика о демографии [Электронный ресурс] // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Оренбургской области (Оренбургстат). – Режим доступа: <https://56.rosstat.gov.ru/folder/135151>
3. Предположительная численность населения [Электронный ресурс] // Витрина статистических данных. – Режим доступа: <https://showdata.gks.ru/report/273920/>, <https://showdata.gks.ru/finder/>
4. Социально-экономическое положение, январь 2025 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Презентация\\_Доклад\\_11.03.2025.pdf](https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Презентация_Доклад_11.03.2025.pdf)
5. Социально-экономическое положение Оренбургской области в январе-феврале 2025 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Доклад\(34\).pdf](https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Доклад(34).pdf)
6. Основные показатели образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/n30\(1\).pdf](https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/n30(1).pdf)
7. Полюса роста и центры регионального развития системы образования / И.Е. Бочарова, Е.Р. Орлова, Е.Н. Кошкина, А.В. Вершинина // В сборнике: Системное моделирование социально-экономических процессов. Труды 41-й Международной научной школы-семинара имени академика С.С. Шаталина. Под ред. В.Г. Гребенникова, И.Н. Щепиной, 2018. – с. 100.
8. Трансформация образовательного пространства России (с XI по начало XXI века) / Е.Н. Кошкина, Е.Р. Орлова, И.Е. Бочарова. – Дубна, 2020. – 124 с.
9. Стратегическое планирование в сфере образования регионов / Е.Н. Кошкина, Е.Р. Орлова, И.Е. Бочарова, С.А. Банников // Вестник университета. – 2023. – № 7. – С. 109-121.
10. Кошкина, Е.Н. Влияние инновационной инфраструктуры сферы образования на подготовку кадров / Е.Н. Кошкина // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. – 2024. – № 4. – С. 170-186. – DOI 10.52470/2619046X\_2024\_4\_170. – EDN CLWMHN.
11. Кошкина Е.Н. О формировании единого образовательного пространства России / Е.Н. Кошкина, Е.Р. Орлова // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2023. – № 1(98). – С. 251-257. – DOI 10.33979/1998-2720-2023-98-1-251-257.
12. Максимова, Т.Г. Эффективность системы прогнозирования кадровых потребностей экономики как инструмента содействия сбалансированности спроса и предложения на рынке труда / Т.Г. Максимова, А.Р. Минасян // Экономика и управление. – 2013. – № 1(87). – С. 62-69. – EDN PUZLNP.
13. Официальный сайт НОЦ ОГУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.osu.ru/doc/5510>
14. Неестественная убыль. Число жителей Оренбуржья упало до уровня 1967 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://oren.aif.ru/society/people/neestestvennaya\\_ubyil\\_chislo\\_zhiteley\\_orenburzhya\\_upalo\\_do\\_urovnya\\_1967\\_goda](https://oren.aif.ru/society/people/neestestvennaya_ubyil_chislo_zhiteley_orenburzhya_upalo_do_urovnya_1967_goda)
15. Кошкина, Е.Н. Как профессиональное образование влияет на формирование человеческого капитала в региональных экономиках / Е.Н. Кошкина, И.Е. Бочарова // Сборник трудов 43-ой Международной научной школы-семинара. Под редакцией В.Г. Гребенникова, И.Н. Щепиной. – Воронеж, 2020. – С. 187-190.

**BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Koshkina, E.N. Analiz kadrovoj obespechennosti v otrasylyah promyshlennosti na primere Orenburgskoj oblasti / E.N. Koshkina // Trudy Instituta sistemnogo analiza Rossijskoj akademii nauk. – 2024. – T. 74. – № 2. – S. 87-95. – DOI 10.14357/20790279240210. – EDN WQWVGM.
2. Pnyatnaya statistika o demografii [Elektronnyj resurs] // Territorial'nyj organ Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki po Orenburgskoj oblasti (Orenburgstat). – Rezhim dostupa: <https://56.rosstat.gov.ru/folder/135151>
3. Predpolozhitel'naya chislennost' naseleniya [Elektronnyj resurs] // Vitrina statisticheskikh dannyh. – Rezhim dostupa: <https://showdata.gks.ru/report/273920/>, <https://showdata.gks.ru/finder/>
4. Social'no-ekonomiceskoe polozhenie, yanvar' 2025 g. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prezentaciya\\_Doklad\\_11.03.2025.pdf](https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prezentaciya_Doklad_11.03.2025.pdf)
5. Social'no-ekonomiceskoe polozhenie Orenburgskoj oblasti v yanvare-fevrale 2025 goda [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Doklad\(34\).pdf](https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Doklad(34).pdf)
6. Osnovnye pokazateli obrazovaniya [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/n30\(1\).pdf](https://56.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/n30(1).pdf)
7. Polysa rosta i centry regional'nogo razvitiya sistemy obrazovaniya / I.E. Bocharova, E.R. Orlova, E.N. Koshkina, A.V. Vershinina // V sbornike: Sistemnoe modelirovanie social'no-ekonomiceskikh processov. Trudy 41-j Mezhdunarodnoj nauchnoj shkoly-seminara imeni akademika S.S. SHatalina. Pod red. V.G. Grebennikova, I.N. SHCHepinoj, 2018. – s. 100.
8. Transformaciya obrazovatel'nogo prostranstva Rossii (s XI po nachalo XXI veka) / E.N. Koshkina, E.R. Orlova, I.E. Bocharova. – Dubna, 2020. – 124 s.
9. Strategicheskoe planirovanie v sfere obrazovaniya regionov / E.N. Koshkina, E.R. Orlova, I.E. Bocharova, S.A. Bannikov // Vestnik universiteta. – 2023. – № 7. – S. 109-121.
10. Koshkina, E.N. Vliyanie innovacionnoj infrastruktury sfery obrazovaniya na podgotovku kadrov / E.N. Koshkina // Vestnik Moskovskogo finansovo-yuridicheskogo universiteta MFYUA. – 2024. – № 4. – S. 170-186. – DOI 10.52470/2619046X\_2024\_4\_170. – EDN CLWMHH.
11. Koshkina E.N. O formirovaniii edinogo obrazovatel'nogo prostranstva Rossii / E.N. Koshkina, E.R. Orlova // Uchenye zapiski Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2023. – № 1(98). – S. 251-257. – DOI 10.33979/1998-2720-2023-98-1-251-257.
12. Maksimova, T.G. Effektivnost' sistemy prognozirovaniya kadrovym potrebnostej ekonomiki kak instrumenta sodejstviya sbalansirovannosti sprosa i predlozheniya na rynke truda / T.G. Maksimova, A.R. Minasyan // Ekonomika i upravlenie. – 2013. – № 1(87). – S. 62-69. – EDN PUZLNP.
13. Oficial'nyj sajt NOC OGU [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.osu.ru/doc/5510>
14. Neestestvennaya ubyl'. CHislo zhiteley Orenburzh'ya upalo do urovnya 1967 goda [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://oren.aif.ru/society/people/neestestvennaya\\_ubyl\\_chislo\\_zhiteley\\_orenburzhya\\_upalo\\_do\\_urovnya\\_1967\\_goda](https://oren.aif.ru/society/people/neestestvennaya_ubyl_chislo_zhiteley_orenburzhya_upalo_do_urovnya_1967_goda)
15. Koshkina, E.N. Kak professional'noe obrazovanie vliyaet na formirovanie chelovecheskogo kapitala v regional'nyh ekonomikah / E.N. Koshkina, I.E. Bocharova // Sbornik trudov 43-oj Mezhdunarodnoj nauchnoj shkoly-seminara. Pod redakcijej V.G. Grebennikova, I.N. SHCHepinoj. – Voronezh, 2020. – S. 187-190.

**Петроченко Татьяна Владимировна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», соискатель  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95, e-mail: orelbuin@yahoo.com

## **КАТЕГОРИАЛЬНЫЙ АППАРАТ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ И СТРУКТУРИЗАЦИЯ ЕГО СОДЕРЖАТЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК В ЦЕЛЯХ СТАТИСТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

*Аннотация. Качество рабочей силы имеет множество различных аспектов, которые можно всесторонне проиллюстрировать с помощью статистики рынка труда. С первых дней существования эмпирических социальных исследований изучение содержательных характеристик качества рабочей силы, показало, насколько важна и интересна эта тема для ученых и практиков.*

*В статье рассмотрен категориальный аппарат качества рабочей силы и произведена структуризация его содержательных характеристик в целях статистического исследования. Автором уточнено определение качества рабочей силы как экономической категории.*

*Анализ специальной литературы и собственное исследование позволили выделить и конкретизировать три группы сущностных характеристик качества рабочей силы, дополнив их некоторыми структурными компонентами: психофизиологические; профессиональные; специфические.*

**Ключевые слова:** рабочая сила, качество рабочей силы, содержательные характеристики рабочей силы, компетенции человека.

---

**Petrochenko Tatiana Vladimirovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», applicant  
302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: orelbuin@yahoo.com

## **CATEGORICAL APPARATUS OF LABOR FORCE QUALITY AND STRUCTURING OF ITS CONTENT CHARACTERISTICS FOR THE PURPOSES OF STATISTICAL RESEARCH**

*Abstract. The quality of labor force has many different aspects, which can be comprehensively illustrated with the help of labor market statistics. Since the early days of empirical social research, the study of the content characteristics of labor force quality has shown how important and interesting this topic is for scientists and practitioners.*

*In the article the categorical apparatus of labor force quality is considered and its content characteristics are structured for the purposes of statistical research. The author clarified the definition of labor force quality as an economic category.*

*The analysis of specialized literature and our own research allowed us to identify and specify three groups of essential characteristics of labor force quality, supplementing them with some structural components: psychophysiological; professional; specific.*

**Keywords:** labor force, labor force quality, content characteristics of the labor force, human competencies.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Дрямов, В.П. Качество рабочей силы в условиях Крайнего Севера: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / В.П. Дрямов. – Москва, 2007. – 26 с.
2. Сонин, М.Я. Интенсификация воспроизводства рабочей силы как фактор повышения эффективности общественного производства: (Препринт докл.) / Д-р экон. наук М. Я. Сонин. – Москва, 1976. – 31 с.
3. Рахматов, Б.Б. Некоторые трактаты ученых-экономистов в контексте рабочей силы. / Б.Б. Рахматов, А.У. Иброгимова // Научный журнал. – 2018. – № 5 (28). – С. 65-68.
4. Мурашкина, Л.В. Методологические аспекты использования категории «трудовые ресурсы» и «рабочая сила» / Л.В. Мурашкина // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2017. – № 2 (15). – С. 37-40.
5. Попова, Н.В. Сущность и стадии воспроизводства рабочей силы, её использование на рынке труда / Н.В. Попова // Бизнес. Образование. Право. – 2009. – № 10. – С. 165-169.
6. Затепякин, О.А. Понятие рабочей силы: проблема отождествления и новый взгляд / О.А. Затепякин, Д.Ю. Ясинский // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 7. – С. 112-121.
7. Клейнер, Г.Б. Наноэкономика и теория фирмы / Г.Б. Клейнер // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2004. – № 2. – С. 99-123.
8. Кулебакина, О.И. Современные подходы к исследованию качества рабочей силы / О.И. Кулебакина // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2013. – № 1 (53). – С. 256-260.
9. Майнагашев, Р.В. Оценка и совершенствование качества рабочей силы на примере резерва проводников / Р.В. Майнагашев // Интерактивная наука. – 2019. – № 6 (40). – С. 114-116.
10. Пьянкова, Л.А. Качество рабочей силы в современных социально-экономических условиях / Л.А. Пьянкова, О.А. Затепякин // Вестник Сибирского государственного индустриального университета. – 2022. – № 4 (42). – С. 132-141.
11. Разумов, А.А. Качество рабочей силы: от теории к практике / А.А. Разумов, В.П. Дрямов // Уровень жизни населения регионов России. – 2007. – № 8-9 (114-115). – С. 87-92.
12. Суворова, Е.Ю. Категория «качество рабочей силы» в инновационном обществе / Е.Ю. Суворова // Baikal Research Journal. – 2017. – Т. 8, № 1. – С. 15.
13. Яковчук, Н.С. Воспроизводство рабочей силы и его особенности в условиях развитого социализма: (Экон. и социальный аспекты проблемы): автореф. дис. канд. экон. наук: (08.00.01) / Н.С. Яковчук. – Акад. обществ. наук при ЦК КПСС. – Москва, 1977. – 18 с.
14. Одегов, Ю.Г. Экономика труда: учебник: [в 2 т.] / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, Л.С. Бабынина; под общ. ред. Ю.Г. Одегова; Российская экономическая акад. им. Г. В. Плеханова; Москва: Альфа-Пресс, 2007. – 760 с.
15. Бурыхин, Б.С. Содержание понятия «качество рабочей силы» / Б.С. Бурыхин, Д.Ю. Ясинский // Теоретическая экономика. – 2018. – № 2 (44). – С. 150-160.
16. Краснопевцева, И.В. Совершенствование методов оценки качества рабочей силы промышленных предприятий как инструмента управления производительностью труда: по материалам машиностроительных предприятий Самарской области: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / И.В. Краснопевцева. – Самара, 2006. – 24 с.
17. Мельник, М.С. Качество рабочей силы в условиях системного кризиса: параметры и факторы / М.С. Мельник, Е.А. Митюшина // Социальная политика и социология. – 2016. – Т. 15. – № 3 (116). – С. 46-54.
18. Экономика труда: учебник для вузов / М.В. Симонова [и др.]; под общей редакцией М. В. Симоновой. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 259 с.

19. Ильина, Т.В. Формирование эффективной системы управления качеством рабочей силы как фактор повышения конкурентоспособности предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Т.В. Ильина. – Краснодар, 2009. – 25 с.
20. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru>

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Dryamov, V.P. Kachestvo rabochej sily v usloviyah Krajnego Severa: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / V.P. Dryamov. – Moskva, 2007. – 26 s.
2. Sonin, M.YA. Intensifikasiya vospriyvoda stva rabochej sily kak faktor povysheniya effektivnosti obshchestvennogo proizvodstva: (Preprint dokl.) / D-r ekon. nauk M. YA. Sonin. – Moskva, 1976. – 31 s.
3. Rahmatov, B.B. Nekotorye traktaty uchenyh-ekonomistov v kontekste rabochej sily. / B.B. Rahmatov, A.U. Ibrogimova // Nauchnyj zhurnal. – 2018. – № 5 (28). – S. 65-68.
4. Murashkina, L.V. Metodologicheskie aspekty ispol'zovaniya kategorii «trudovye resursy» i «rabochaya sila» / L.V. Murashkina // Aktual'nye problemy sovremennosti: nauka i obshchestvo. – 2017. – № 2 (15). – S. 37-40.
5. Popova, N.V. Sushchnost' i stadii vospriyvoda stva rabochej sily, eyo ispol'zovanie na rynke truda / N.V. Popova // Biznes. Obrazovanie. Pravo. – 2009. – № 10. – S. 165-169.
6. Zatepyakin, O.A. Ponyatiye rabochej sily: problema otozhdestvleniya i novyj vzglyad / O.A. Zatepyakin, D.YU. YAsinskij // Fundamental'nye issledovaniya. – 2017. – № 7. – S. 112-121.
7. Klejner, G.B. Nanoekonomika i teoriya firmy / G.B. Klejner // Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie. – 2004. – № 2. – S. 99-123.
8. Kulebakina, O.I. Sovremennye podhody k issledovaniyu kachestva rabochej sily / O.I. Kulebakina // Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2013. – № 1 (53). – S. 256-260.
9. Majnagashev, R.V. Ocenna i sovershenstvovanie kachestva rabochej sily na primere rezerva provodnikov / R.V. Majnagashev // Interaktivnaya nauka. – 2019. – № 6 (40). – S. 114-116.
10. P'yankova, L.A. Kachestvo rabochej sily v sovremennyh social'no-ekonomiceskikh usloviyah / L.A. P'yankova, O.A. Zatepyakin // Vestnik Sibirskogo gosudarstvennogo industrial'nogo universiteta. – 2022. – № 4 (42). – S. 132-141.
11. Razumov, A.A. Kachestvo rabochej sily: ot teorii k praktike / A.A. Razumov, V.P. Dryamov // Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii. – 2007. – № 8-9 (114-115). – S. 87-92.
12. Suvorova, E.YU. Kategoriya «kachestvo rabochej sily» v innovacionnom obshchestve / E.YU. Suvorova // Baikal Research Journal. – 2017. – T. 8, № 1. – S. 15.
13. YAkovchuk, N.S. Vospriyvodstvo rabochej sily i ego osobennosti v usloviyah razvitoj socializma: (Ekon. i social'nyj aspekty problemy): avtoref. dis. kand. ekon. nauk: (08.00.01) / N.S. YAkovchuk. – Akad. obshchestv. nauk pri CK KPSS. – Moskva, 1977. – 18 s.
14. Odegov, YU.G. Ekonomika truda: uchebnik: [v 2 t.] / YU.G. Odegov, G.G. Rudenko, L.S. Babynina; pod obshch. red. YU.G. Odegova; Rossijskaya ekonomiceskaya akad. im. G. V. Plekhanova; Moskva: Al'fa-Press, 2007. – 760 s.
15. Buryhin, B.S. Soderzhanie ponyatiya «kachestvo rabochej sily» / B.S. Buryhin, D.YU. YAsinskij // Teoreticheskaya ekonomika. – 2018. – № 2 (44). – S. 150-160.
16. Krasnopal'ceva, I.V. Sovrshenstvovanie metodov ocenki kachestva rabochej sily promyshlennyh predpriyatiy kak instrumenta upravleniya proizvoditel'nost'yu truda: po materialam mashinostroitel'nyh predpriyatiy Samarskoj oblasti: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / I.V. Krasnopal'ceva. – Samara, 2006. – 24 s.
17. Mel'nik, M.S. Kachestvo rabochej sily v usloviyah sistemnogo krizisa: parametry i faktory / M.S. Mel'nik, E.A. Mityushina // Social'naya politika i sociologiya. – 2016. – T. 15. – № 3 (116). – S. 46-54.
18. Ekonomika truda: uchebnik dlya vuzov / M.V. Simonova [i dr.]; pod obshchej redakcijej M. V. Simonovoj. – Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2023. – 259 s.
19. Il'ina, T.V. Formirovaniye effektivnoj sistemy upravleniya kachestvom rabochej sily kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / T.V. Il'ina. – Krasnodar, 2009. – 25 s.
20. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://rosstat.gov.ru>

**Скоблякова Ирина Васильевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и государственного управления

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95, e-mail: ivs2510@mail.ru

**Ефремова Светлана Михайловна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры русского языка как иностранного и межкультурной коммуникации

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95, e-mail: efremova1111@mail.ru

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ КЛЮЧЕВЫХ ФУНКЦИЙ HR-ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА**

**Аннотация.** В статье рассмотрено в какой мере условия функционирования современного бизнеса влияют на функции HR-подразделений, уровень их вовлеченности в организационные процессы компании. Научная новизна состоит в представлении ретроперспективной характеристики изменения роли HR-подразделений, определении актуальных для компаний вызовов в области HR, разработке подходов к формированию адаптационных функций HR-подразделений в контексте развития современного бизнеса.

Установлено, что процессы, которые в настоящее время происходят на рынке труда, оказывают прямое влияние на деятельность HR-подразделений, которые все больше реализуются в кросс-функциональном аспекте и приобретают ранее не свойственные функции, направленные на комплексное управление всей рабочей средой в компании. Такие условия формируют необходимость рассмотрения HR как полноценного партнера бизнеса и трансформируют его позиции в общей организационной структуре компании. Результаты исследования позволили сформировать общие рекомендации по преодолению сложившихся вызовов в области HR, определить методы обеспечения согласования интересов субъектов рынка труда, для целей роста эффективности функционирования современного бизнеса.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, HR-подразделения, персонал, трудовые ресурсы, эффективность труда, рынок труда.

---

**Skobliakova Irina Vasilevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Public Administration

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: ivs2510@mail.ru

**Efremova Svetlana Mikhailovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Russian as a Foreign Language and Intercultural Communication

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: efremova1111@mail.ru

## TRANSFORMATION OF KEY FUNCTIONS OF HR DEPARTMENTS IN THE CONTEXT OF MODERN BUSINESS DEVELOPMENT

**Abstract.** The article examines the extent to which the operating conditions of a modern business affect the functions of HR departments, the level of their involvement in the organizational processes of the company. The scientific novelty consists in presenting a retrospective characterization of the changing role of HR departments, identifying relevant challenges for companies in the field of HR, and developing approaches to the formation of adaptive functions of HR departments in the context of modern business development.

It has been established that the processes currently taking place in the labor market have a direct impact on the activities of HR departments, which are increasingly being implemented in a cross-functional aspect and are acquiring previously uncharacteristic functions aimed at integrated management of the entire working environment in the company. Such conditions create the need to consider HR as a full-fledged business partner and transform its position in the overall organizational structure of the company. The results of the study made it possible to form general recommendations for overcoming the current challenges in the field of HR, to identify methods for ensuring the coordination of the interests of labor market participants, in order to increase the efficiency of modern business.

**Keywords:** business processes, HR departments, personnel, human resources, labor efficiency, labor market.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Alonso A., Kurtessis J., Schmidt A., Strobel K., Dickson B. A Competency-Based Approach to Advancing HR// People & Strategy. – 2015. – Vol. 38(4). – pp. 38-44.
2. Andreev A.A, Patrakov E.V., Bhuvaneswari G. HR audit: social, psychological and economic aspects of implementation in the context of innovative changes // Petroleum and gas: experience and innovation. – 2020. – Том 4. – № 2. – С. 7-11
3. Интернет-проект «Бизнес секреты» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://secrets.tinkoff.ru/blogi-kompanij/tynok-ejchar-v-2025-godu/>
4. Симонова, М.В. Тенденции развития компетенций и квалификаций менеджеров по персоналу / М.В. Симонова // Управление. – 2019. – № 2 (2). – С. 100-103.
5. Карсакбаева, М.Б. Спрос на HR-компетентности: изменения и вызовы на рынке труда / М.Б. Карсакбаева // Дневник науки. – 2023. – № 2 (74). Порядковый номер: 37
6. Маркетинг 5.0. Технологии следующего поколения / Ф. Котлер, С. Айвен, К. Хермаван [перевод с английского А. Горман]. – Москва: Эксмо, 2022. – 272 с.
7. Дегтярева, В.В. Цифровые инструменты HR и их роль в процессе повышения конкурентоспособности компаний / В.В. Дегтярева // Управление. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 90-102.
8. Меньшикова, М.А. HR-будущего: рынок труда и перспективные задачи развития в условиях современных изменений. Управление социально-экономическим развитием производственных систем: цели и задачи нового цикла в экономике возможностей / М.А. Меньшикова, Д.С. Позов // Сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Курск, 2024. – С. 179-182.
9. Александрова, Е. Тренды развития кадровых процессов и HR в 2025 году [Электронный ресурс] / Е. Александрова. – Режим доступа: <https://empldocs.ru/hr-trendy-2025>
10. Риски в условиях развития цифровой экономики России [Электронный ресурс] / Р.Р. Тимиргалиева, И.Ю. Гришин, В.В. Коротицкая // Концепт. – 2019. – № 6. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-v-usloviyah-razvitiya-tsifrovoi-ekonomiki-rossii>
11. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления / Под ред. М.С. Шклярук, Н.С. Гаркуши. – М.: РАНХиГС, 2020. – 84 с.

**BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Alonso A., Kurtessis J., Schmidt A., Strobel K., Dickson B. A Competency-Based Approach to Advancing HR// People & Strategy. – 2015. – Vol. 38(4). – pp. 38-44.
2. Andreev A.A, Patrakov E.V., Bhuvaneswari G. HR audit: social, psychological and economic aspects of implementation in the context of innovative changes // Petroleum and gas: experience and innovation. – 2020. – Tom 4. – № 2. – S. 7-11
3. Internet-proekt «Biznes sekrety» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://secrets.tinkoff.ru/blogi-kompanij/rynek-ejchar-v-2025-godu>
4. Simonova, M.V. Tendencii razvitiya kompetencij i kvalifikacij menedzherov po personalu / M.V. Simonova // Upravlenie. – 2019. – № 2 (2). – S. 100-103.
5. Karsakbaeva, M.B. Sposoby HR-kompetentnosti: izmeneniya i vyzovy na rynke truda / M.B. Karsakbaeva // Dnevnik nauki. – 2023. – № 2 (74). Poryadkovyj nomer: 37
6. Marketing 5.0. Tekhnologii sleduyushchego pokoleniya / F. Kotler, S. Ajven, K. Hermavan [perevod s anglijskogo A. Gorman]. – Moskva: Eksmo, 2022. – 272 s.
7. Degtyareva, V.V. Cifrovye instrumenty HR i ikh rol' v processe povysheniya konkurentosposobnosti kompanij / V.V. Degtyareva // Upravlenie. – 2021. – T. 9. – № 2. – S. 90-102.
8. Men'shikova, M.A. HR-budushchego: rynok truda i perspektivnye zadachi razvitiya v usloviyah sovremennoy izmenenij. Upravlenie social'no-ekonomiceskim razvitiem proizvodstvennyh sistem: celi i zadachi novogo cikla v ekonomike vozmozhnostej / M.A. Men'shikova, D.S. Pozov // Sbornik materialov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Kursk, 2024. – S. 179-182.
9. Aleksandrova, E. Trendy razvitiya kadrovых processov i HR v 2025 godu [Elektronnyj resurs] / E. Aleksandrova. – Rezhim dostupa: <https://empldocs.ru/hr-trendy-2025>
10. Riski v usloviyah razvitiya cifrovoj ekonomiki Rossii [Elektronnyj resurs] / R.R. Timrigaleeva, I.YU. Grishin, V.V. Korotickaya // Koncept. – 2019. – № 6. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-v-usloviyah-razvitiya-tsifrovoi-ekonomiki-rossii>
11. Model' kompetencij komandy cifrovoj transformacii v sisteme gosudarstvennogo upravleniya / Pod red. M.S. SHklyaruk, N.S. Garkushi. – M.: RANHiGS, 2020. – 84 s.

**Фёдоров Александр Витальевич**

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения», кандидат юридических наук, доцент, декан факультета «Экономика, управление и право»

344038, г. Ростов-на-Дону, площадь Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, 2, e-mail: eup@rgups.ru

**Графова Татьяна Олеговна**

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения», доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика, учет и анализ»

344038, г. Ростов-на-Дону, площадь Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, 2, e-mail: rubika78@mail.ru

## **ЦЕНОВЫЕ ДИСПАРИТЕТЫ КАК РЕЗУЛЬТИРУЮЩАЯ ЛОГИСТИКИ, НИЗКИХ ЦЕН И ИНФЛЯЦИИ ИЗДЕРЖЕК В СИСТЕМЕ РОССИЙСКОГО УГОЛЬНОГО ЭКСПОРТА**

**Аннотация.** В статье авторы рассматривают возможности сбалансированного развития экспортных поставок российского угля с учетом ценовых преимуществ и маржинальности отгрузок в рамках трех основных направлений – северо-западного (балтийские порты), восточного (порты Ванино, Восточный) и южного через порт Тамань. Наложение санкций, логистических ограничений и дисконтирования экспортных продаж угля в условиях инфляции издержек угольных компаний обострило проблему ценовых диспаритетов и их критического давления на рентабельность поставок. Ее решение, как доказательно обосновывают авторы, потребует не только расшивки «узких» мест в железнодорожной логистике (Восточный полигон, подъезды к Тамани), но и грамотного направленного регулирования перевозок, расширения доли угля в структуре грузовой базы и др. Все это позволит оптимизировать издержки и снизить торговые риски чувствительного к ценовым аномалиям и дисконтам угольного экспорта, в т.ч. за счет более выгодной логистики южного коридора.

**Ключевые слова:** уголь, логистика, санкции, экспорт угля, направления экспорта, цена, рентабельность, издержки.

---

**Fedorov Aleksandr Vitalievich**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Rostov State Transport University», PhD in Law, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, Management and Law

344038, Rostov-on-Don, Rostov Rifle Regiment of the People's Militia Square, 2, e-mail: eup@rgups.ru

**Grafova Tatyana Olegovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Rostov State Transport University», Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics, Accounting and Analysis

344038, Rostov-on-Don, Rostov Rifle Regiment of the People's Militia Square, 2, e-mail: rubika78@mail.ru

## PRICE DISPARITIES AS A RESULT OF LOGISTICS, LOW PRICES AND COST INFLATION IN THE RUSSIAN COAL EXPORT SYSTEM

**Abstract.** In the article, the authors consider the possibilities of balanced development of export deliveries of Russian coal taking into account the price advantages and marginality of shipments within three main directions - north-western (Baltic ports), eastern (ports of Vanino, Vostochny) and southern through the port of Taman. The imposition of sanctions, logistics restrictions and discounting of coal export sales in the context of cost inflation of coal companies has exacerbated the problem of price disparities and their critical pressure on the profitability of deliveries. Its solution, as the authors convincingly substantiate, will require not only the expansion of "bottlenecks" in railway logistics (Eastern polygon, approaches to Taman), but also competent targeted regulation of transportation, expansion of the share of coal in the structure of the cargo base, etc. All this will optimize costs and reduce trade risks of coal exports sensitive to price anomalies and discounts, incl. due to more profitable logistics of the southern corridor.

**Keywords:** coal, logistics, sanctions, coal export, export directions, price, profitability, costs.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Баглей, А.И. Новые подходы к формированию рынков сбыта российского угля в условиях санкционной политики Запада / А.И. Баглей // Экономические системы. – 2022. – Т. 15. – № 4. – С. 176-185.
2. Уголь в свободном падении [Электронный ресурс] // Уголь Кузбасса. Федеральный научно-практический журнал. – Режим доступа: <http://uk42.ru/index.php?id=17237>
3. Тужба, А.А. Россия как один из ключевых поставщиков угля: показатели экспорта Российской Федерации, тренды взаимодействия / А.А. Тужба // Всероссийский форум студентов и учащихся - 2023. Сборник статей II Всероссийской научно-практической конференции. – Петрозаводск, 2023. – С. 37-43.
4. Особенности развития угольной отрасли в условиях санкционных ограничений и низкоуглеродного развития / Л.С. Плакиткина, Ю.А. Плакиткин, К.И. Дьяченко // Горный журнал. – 2023. – № 8. – С. 89-95.
5. Рукин, М.В. Проблемы и перспективы развития угольной промышленности в России в современных условиях / М.В. Рукин, Ю.Ю. Наземцева // Ползуновский альманах. – 2023. – № 2-2. – С. 87-90.
6. Котов, А. Порты быстрее вагонов [Электронный ресурс] / А. Котов // «Нефтегазовая Вертикаль». Национальный отраслевой журнал. – Режим доступа: <https://ngv.ru/articles/porty-bystree-vagonov/>
7. Степанова, Е.В. Направления повышения конкурентоспособности угольной отрасли России в современных условиях / Е.В. Степанова // Экономические системы. – 2023. – Т. 16. – № 1. – С. 202-210.
8. Кибалов, Е.Б. К вопросу развития российской железнодорожной сети на Восточном полигоне / Е.Б. Кибалов, Д.Д. Шибикин // ЭКО. – 2024. – № 1 (595). – С. 233-245.
9. Уксусов, С.А. Состояние и перспективы экспорта угля из России в страны Азиатско-Тихоокеанского региона / С.А. Уксусов, А.С. Уксусов // Логистика: современные тенденции развития. Материалы XXII Международной научно-практической конференции. Отв. редактор В.С. Лукинский. – Санкт-Петербург, 2023. – С. 228-233.
10. Доклад на IX форуме «Инфраструктура портов: строительство, модернизация, эксплуатация», 2-3 апреля 2024 г. Москва [Электронный ресурс] // Аналитический центр при Правительстве РФ». – Режим доступа: <https://csef.ru/storage/articles/9692/13107.pdf>
11. Лабыкин, А. Экспорту metallurgicheskogo uglya trebuetsya uskorenie [Электронный ресурс] / А. Лабыкин // Журнал «Монокль». – 2023. – №38 (1312). – Режим доступа: <https://monocle.ru/expert/2023/38/eksportu-metallurgicheskogo-uglya-trebuetsya-uskorenije/>

12. Экспортная угольная логистика: проблемы и перспективы / О.В. Зонова, О.Б. Шевелева, Е.В. Слесаренко // Уголь. – 2023. – № 11 (1173). – С. 54-58.

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Bagley, A.I. Novye podhody k formirovaniyu rynkov sbyta rossijskogo uglya v usloviyah sankcionnoj politiki Zapada / A.I. Bagley // Ekonomicheskie sistemy. – 2022. – Т. 15. – № 4. – С. 176-185.
2. Ugol' v svobodnom padenii [Elektronnyj resurs] // Ugol' Kuzbassa. Federal'nyj nauchno-prakticheskij zhurnal. – Rezhim dostupa: <http://uk42.ru/index.php?id=17237>
3. Tuzhba, A.A. Rossiya kak odin iz klyuchevyh postavshchikov uglya: pokazateli eksporta Rossijskoj Federacii, trendy vzaimodejstviya / A.A. Tuzhba // Vserossijskij forum studentov i uchashchihsya - 2023. Sbornik statej II Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Petrozavodsk, 2023. – С. 37-43.
4. Osobennosti razvitiya ugol'noj otrazli v usloviyah sankcionnyh ogranicenij i nizkouglerodnogo razvitiya / L.S. Plakitkina, YU.A. Plakitkin, K.I. D'yachenko // Gornyj zhurnal. – 2023. – № 8. – С. 89-95.
5. Rukin, M.V. Problemy i perspektivy razvitiya ugol'noj promyshlennosti v Rossii v sovremennyh usloviyah / M.V. Rukin, YU.YU. Nazemceva // Polzunovskij al'manah. – 2023. – № 2-2. – С. 87-90.
6. Kotov, A. Porty bystree vagonov [Elektronnyj resurs] / A. Kotov // «Neftegazovaya Vertikal». Nacional'nyj otrazlevoj zhurnal. – Rezhim dostupa: <https://ngv.ru/articles/porty-bystree-vagonov/>
7. Stepanova, E.V. Napravleniya povysheniya konkurentosposobnosti ugol'noj otrazli Rossii v sovremennyh usloviyah / E.V. Stepanova // Ekonomicheskie sistemy. – 2023. – Т. 16. – № 1. – С. 202-210.
8. Kibalov, E.B. K voprosu razvitiya rossijskoj zheleznodorozhnoj seti na Vostochnom poligone / E.B. Kibalov, D.D. SHibikin // EKO. – 2024. – № 1 (595). – С. 233-245.
9. Uksusov, S.A. Sostoyanie i perspektivy eksporta uglya iz Rossii v strany Aziatsko-Tihookeanskogo regiona / S.A. Uksusov, A.S. Uksusov // Logistika: sovremennye tendencii razvitiya. Materialy XXII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Otv. redaktor V.S. Lukinskij. – Sankt-Peterburg, 2023. – С. 228-233.
10. Doklad na IX forume «Infrastruktura portov: stroitel'stvo, modernizaciya, ekspluataciya», 2-3 aprelya 2024 g. Moskva [Elektronnyj resurs] // Analiticheskij centr pri Pravitel'stve RF». – Rezhim dostupa: <https://csef.ru/storage/articles/9692/13107.pdf>
11. Labykin, A. Eksportu metallurgicheskogo uglya trebuetsya uskorenie [Elektronnyj resurs] / A. Labykin // ZHurnal «Monokl». – 2023. – №38 (1312). – Rezhim dostupa: <https://monocle.ru/expert/2023/38/eksportu-metallurgicheskogo-ugly-a-trebuetsya-uskoreniye/>
12. Eksportnaya ugol'naya logistika: problemy i perspektivy / O.V. Zonova, O.B. SHeveleva, E.V. Slesarenko // Ugol'. – 2023. – № 11 (1173). – С. 54-58.

**Моттаева Асият Бахауовна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Факультет «Высшая школа управления», доцент кафедры операционного и отраслевого менеджмента, кандидат экономических наук 127083, г. Москва, ули. Верхняя Масловка, д. 15, e-mail: doptaganka@yandex.ru

**Трофимова Анна Андреевна**

Финансовый университет при правительстве Российской Федерации, Факультет «Высшая школа управления», методист кафедры операционного и отраслевого менеджмента 127083, г. Москва, ул. Верхняя Масловка, д. 15, e-mail: annatrofimova52@gmail.com

## **СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОМ БИЗНЕСЕ**

***Аннотация.** В представленной статье освещаются ключевые аспекты применения современных маркетинговых технологий (ИИ, CRM, генеративный дизайн, аналитические платформы) и их влияние на эффективность продаж в телекоммуникационном секторе. На примере российской компании МТС демонстрируется, как комплексная интеграция искусственного интеллекта, CRM-систем и инструментов анализа данных способствует повышению качества обслуживания клиентов, оптимизации внутренних процессов и стратегическому планированию. В статье также рассматриваются перспективы внедрения генеративного дизайна и предиктивной аналитики для ускорения креативных процессов, прогнозирования изменений на рынке и формирования персонализированных предложений. Результаты исследования подтверждают, что комплексный подход к управлению данными и автоматизация маркетинговых задач служат основой для повышения конкурентоспособности и прибыльности предприятий в динамично меняющейся цифровой среде.*

**Ключевые слова:** маркетинговые технологии, искусственный интеллект, CRM, генеративный дизайн, предиктивная аналитика, телекоммуникации, эффективность продаж, персонализация, анализ данных, конкурентоспособность.

---

**Mottaeva Asiyat Bahauovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Faculty of Higher School of Management, Associate Professor of the Department of Strategic and Innovative Development, candidate of Economics 127083, Moscow, Verkhnyaya Maslovka Street, 15, e-mail: doptaganka@yandex.ru

**Trofimova Anna Andreevna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Faculty of Higher School of Management, Methodist of the Department of Operational and Industry Management 127083, Moscow, Verkhnyaya Maslovka Street, 15, e-mail: annatrofimova52@gmail.com

## **MODERN MARKETING TECHNOLOGIES IN THE TELECOMMUNICATIONS BUSINESS**

**Abstract.** The presented article highlights the key aspects of the application of modern marketing technologies (AI, CRM, generative design, analytical platforms) and their impact on sales efficiency in the telecommunications sector. Using the example of the Russian company MTS, it is demonstrated how the complex integration of artificial intelligence, CRM systems and data analysis tools contributes to improving the quality of customer service, optimizing internal processes and strategic planning. The article also examines the prospects for the introduction of generative design and predictive analytics to accelerate creative processes, predict changes in the market and generate personalized offers. The results of the study confirm that an integrated approach to data management and automation of marketing tasks serve as the basis for increasing the competitiveness and profitability of enterprises in a dynamically changing digital environment.

**Keywords:** marketing technologies, artificial intelligence, CRM, generative design, predictive analytics, telecommunications, sales efficiency, personalization, data analysis, competitiveness.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Chiang, P.L. Exploring the impact of Martech on marketing strategy // Journal of Business Administration. – 2024. – Т. 49. – №. 2. – С. 35-62.
2. Рекомендации по оценке эффективности использования искусственного интеллекта для целей маркетинга [Электронный ресурс] / А.П. Шабан, М.Д. Туцицына, Е.А. Филатов // Телескоп. – 2024. – №2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekomendatsii-po-otsenke-effektivnosti-ispolzovaniya-iskusstvennogo-intellekta-dlya-tseley-marketinga>
3. AI-решения для бизнеса нового поколения [Электронный ресурс] // МТС. – Режим доступа: [https://mts.ai/ru/home/?utm\\_source=chatgpt.com](https://mts.ai/ru/home/?utm_source=chatgpt.com)
4. Krishnan, S.K., Ponnusamy, K., Sharma, K. Architecting for Success: Designing Robust Data Infrastructures to Power Data-driven Marketing Campaigns // Data Engineering for Data-driven Marketing. – Emerald Publishing Limited, 2025. – С. 17-31.
5. Чат-бот МТС: пять советов, которые помогут наладить контакт с роботом [Электронный ресурс] // МТС. – Режим доступа: <https://media.mts.ru/technologies/199764-kak-vzyat-samokat-v-arendu/>
6. Щелик, С.Ю. Использование нейросетей и возможностей генеративного дизайна в брендинге / С.Ю. Щелик, А.В. Солдатова // Практический маркетинг. – 2024. – №. 7. – С. 78-84.
7. Adani, N. I., Okoli, I.E.N., Nuel-Okoli, C.M. Market Segmentation and Product Sustainability of Fast Moving Consumer Goods (FMCG): A Study of Nestle Product in South-East Nigeria // Innovation Business Management and Accounting Journal. – 2025. – Т. 4. – № 1. – С. 34-52.
8. Сервис генерации маркетинговых изображений [Электронный ресурс] // Лидеры Цифровой Трансформации. – Режим доступа: <https://i.moscow/lct/hackatons/3580028b92b24bbca9b5c7a859385bf8/ru/>
9. «Самокат»: 80% обращений клиентов обрабатывает ИИ [Электронный ресурс] // Лия Русский ИИ. – Режим доступа: <https://lia.chat/samokat>
10. Шушаро, В.Г. Бизнес-аналитика и ее использование в экономике / В.Г. Шушаро // Ученые записки Санкт-Петербургского имени ВБ Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2024. – №. 2 (90). – С. 93-97.
11. Рябиченко, С.А. Автоматизация создания презентаций с помощью искусственного интеллекта: исследование сервиса Gamma / С.А. Рябиченко, О.В. Сюзева, А.А. Трофимова // Экономическое развитие России. – 2025. – № 2. – С. 104-109. – EDN MLUIMQ.
12. Шевченко, Д.А. и др. Использование возможностей искусственного интеллекта в рекламе / Д.А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2024. – №. 1. – С. 60-64.
13. Ivcevic, Z., Grandinetti, M. Artificial intelligence as a tool for creativity // Journal of Creativity. – 2024. – Т. 34. – №. 2. – С. 100079.
14. Моттаева, А.Б. Информационно-коммуникационные технологии в государственном управлении / А.Б. Моттаева, Е.Ю. Чубисова // Вестник Московского государственного областного

университета. Серия: Экономика. – 2017. – № 1. – С. 70-77. – DOI 10.18384/2310-6646-2017-1-70-77. – EDN YFMMER.

15. Nikolova, L.V. Securitization of Bank Assets as a Source of Financing the Innovation Activity / L.V. Nikolova, D.G. Rodionov, A.B. Mottaeva // International Journal of Economics and Financial Issues. – 2016. – Vol. 6, No. S3. – P. 1-7. – EDN WXUJMN.

16. Bataev, A.V. Digital transformation of the financial sector in Russia and the world / A.V. Bataev, A.A. Gorovoy, A. Mottaeva // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth : 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth, Seville, 15-16 ноября 2018 года. – Seville, 2018. – P. 102-114. – EDN WUJNMV.

17. Goswami, S.S. et al. Artificial Intelligence Enabled Supply Chain Management: Unlocking New Opportunities and Challenges // Artificial Intelligence and Applications. – 2022.

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Chiang, P.L. Exploring the impact of Martech on marketing strategy // Journal of Business Administration. – 2024. – T. 49. – №. 2. – S. 35-62.
2. Rekomendacii po ocenke effektivnosti ispol'zovaniya iskusstvennogo intellekta dlya celej marketinga [Elektronnyj resurs] / A.P. SHaban, M.D. Tupicina, E.A. Filatov // Teleskop. – 2024. – №2. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekomendatsii-po-otsenke-effektivnosti-ispolzovaniya-iskusstvennogo-intellekta-dlya-tseley-marketinga>
3. AI-resheniya dlya biznesa novogo pokoleniya [Elektronnyj resurs] // MTS. – Rezhim dostupa: [https://mts.ai/ru/home/?utm\\_source=chatgpt.com](https://mts.ai/ru/home/?utm_source=chatgpt.com)
4. Krishnan, S.K., Ponnusamy, K., Sharma, K. Architecting for Success: Designing Robust Data Infrastructures to Power Data-driven Marketing Campaigns // Data Engineering for Data-driven Marketing. – Emerald Publishing Limited, 2025. – S. 17-31.
5. CHat-bot MTS: pyat' sovetov, kotorye pomogut naladit' kontakt c robotom [Elektronnyj resurs] // MTS. – Rezhim dostupa: <https://media.mts.ru/technologies/199764-kak-vzyat-samokat-v-arendu/>
6. SHCHelik, S.YU. Ispol'zovanie nejrosetej i vozmozhnostej generativnogo dizajna v brendinge / S.YU. SHCHelik, A.V. Soldatova // Prakticheskij marketing. – 2024. – №. 7. – S. 78-84.
7. Adani, N. I., Okoli, I.E.N., Nuel-Okoli, C.M. Market Segmentation and Product Sustainability of Fast Moving Consumer Goods (FMCG): A Study of Nestle Product in South-East Nigeria //Innovation Business Management and Accounting Journal. – 2025. – T. 4. – № 1. – S. 34-52.
8. Servis generacii marketingovyh izobrazhenij [Elektronnyj resurs] // Lidery Cifrovoj Transformacii. – Rezhim dostupa: <https://i.moscow/lct/hackatons/3580028b92b24bbca9b5c7a859385bf8/ru/>
9. «Samokat»: 80% obrashchenij klientov obrabatyvaet II [Elektronnyj resurs] // Liya Russkij II. – Rezhim dostupa: <https://lia.chat/samokat>
10. SHusharo, V.G. Biznes-analitika i ee ispol'zovanie v ekonomike / V.G. SHusharo // Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskogo imeni VB Bobkova filiala Rossijskoj tamozhennoj akademii. – 2024. – №. 2 (90). – S. 93-97.
11. Ryabichenko, S.A. Avtomatizaciya sozdaniya prezentacij s pomoshch'yu iskusstvennogo intellekta: issledovanie servisa Gamma / S.A. Ryabichenko, O.V. Syuzeva, A.A. Trofimova // Ekonomicheskoe razvitiie Rossii. – 2025. – № 2. – S. 104-109. – EDN MLUIMQ.
12. SHevchenko, D.A. i dr. Ispol'zovanie vozmozhnostej iskusstvennogo intellekta v reklame / D.A. SHevchenko // Prakticheskij marketing. – 2024. – №. 1. – S. 60-64.
13. Ivcevic, Z., Grandinetti, M. Artificial intelligence as a tool for creativity // Journal of Creativity. – 2024. – T. 34. – №. 2. – S. 100079.

14. Mottaeva, A.B. Informacionno-kommunikacionnye tekhnologii v gosudarstvennom upravlenii / A.B. Mottaeva, E.YU. Chibisova // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika. – 2017. – № 1. – S. 70-77. – DOI 10.18384/2310-6646-2017-1-70-77. – EDN YFMMER.

15. Nikolova, L.V. Securitization of Bank Assets as a Source of Financing the Innovation Activity / L.V. Nikolova, D.G. Rodionov, A.B. Mottaeva // International Journal of Economics and Financial Issues. – 2016. – Vol. 6, No. S3. – P. 1-7. – EDN WXUJMN.

16. Bataev, A.V. Digital transformation of the financial sector in Russia and the world / A.V. Bataev, A.A. Gorovoy, A. Mottaeva // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth : 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth, Seville, 15-16 noyabrya 2018 goda. – Seville, 2018. – P. 102-114. – EDN WUJNMV.

17. Goswami, S.S. et al. Artificial Intelligence Enabled Supply Chain Management: Unlocking New Opportunities and Challenges // Artificial Intelligence and Applications. – 2022.

**Варакса Наталия Геннадьевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: natalia.varaksa@yandex.ru

**Рождественская Елена Сергеевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: elenarozdestvenskaja2014@gmail.com

## **КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация.** В условиях экономической нестабильности предприятия сталкиваются с разнообразными вызовами, в том числе связанными с недостаточной квалификацией сотрудников, текучестью персонала и угрозами, исходящими от внутренней среды. В связи с этим актуальным является процесс обеспечения кадровой безопасности на уровне хозяйствующего субъекта. В статье рассмотрены основные элементы кадровой безопасности, приведены показатели оценки кадрового потенциала предприятия, предложены направления повышения эффективности управления персоналом. Сделан вывод о важности предупреждения угроз кадровой безопасности, что влияет на эффективность всех бизнес-процессов, следовательно требует от работодателей внедрения эффективных механизмов защиты работников и применения мотивационных инструментов для удовлетворения их потребностей.*

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, экономическая безопасность, предприятие, кадровый потенциал, риски.

---

**Varaksa Natalia Gennadyevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», doctor of Economics, professor of department of economy, finance and accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: natalia.varaksa@yandex.ru

**Rozhdestvenskaya Elena Sergeevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: elenarozdestvenskaja2014@gmail.com

## **PERSONNEL SECURITY AS A COMPONENT OF ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE**

**Abstract.** In conditions of economic instability, enterprises face a variety of challenges, including those related to insufficient staff qualifications, staff turnover, and threats from the internal environment. In this regard, the process of ensuring personnel security at the level of an economic entity is relevant. The article discusses the main elements of personnel security, provides indicators for assessing the personnel potential of an enterprise, and suggests ways to improve the effectiveness of personnel management. It is concluded that it is important to prevent threats to personnel security, which affects the effectiveness of all business processes, and therefore requires employers to implement effective employee protection mechanisms and use motivational tools to meet their needs.

**Keywords:** personnel security, economic security, enterprise, personnel potential, risks.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гайдарбекова, Д.Ш. Кадровая безопасность организации: риски и угрозы [Электронный ресурс] / Д.Ш. Гайдарбекова // Вестник науки и образования. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnostorganizatsii-riski-ugrozy/viewer>
2. Ибрагимова, П.А. Кадровая безопасность: риски, угрозы, пути совершенствования [Электронный ресурс] / П.А. Ибрагимова, Х.Г. Гусайниева // РППЭ. – 2021. – №5 (127). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-riski-ugrozy-puti-sovershenstvovaniya>
3. Кутафьева, Л.В. Анализ движения трудовых ресурсов [Электронный ресурс] / Л.В. Кутафьева // Экономика и социум. – 2013. – №4-2 (9). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-dvizheniya-trudovyh-resursov>
4. Митрофанова, А.Е. Классификация кадровых рисков в системе управления персоналом организации [Электронный ресурс] / А.Е. Митрофанова // Вестник ГУУ. – 2023. – №7. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-kadrovyh-riskov-v-sisteme-upravleniya-personalom-organizatsii>
5. Рознина, Н.В. Анализ кадровой безопасности организации / Н.В. Рознина, М.В. Карпова // Современные проблемы финансового регулирования и учета в агропромышленном комплексе. – 2019. – С. 417-423.
6. Юсупова, Т.А. Анализ кадрового потенциала: обзор эффективных методов оценки [Электронный ресурс] / Т.А. Юсупова, З.Ш. Амерханова, В.Х. Хадисов // Индустриальная экономика. – 2022. – №2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-kadrovoogo-potentsiala-obzor-effektivnyh-metodov-otsenki>

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Gajdarbekova, D.SH. Kadrovaya bezopasnost' organizacii: riski i ugrozy [Elektronnyj resurs] / D.SH. Gajdarbekova // Vestnik nauki i obrazovaniya. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnostorganizatsii-riski-ugrozy/viewer>
2. Ibragimova, P.A. Kadrovaya bezopasnost': riski, ugrozy, puti sovershenstvovaniya [Elektronnyj resurs] / P.A. Ibragimova, H.G. Gusajnieva // RPPE. – 2021. – №5 (127). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-riski-ugrozy-puti-sovershenstvovaniya>
3. Kutaf'eva, L.V. Analiz dvizheniya trudovyh resursov [Elektronnyj resurs] / L.V. Kutaf'eva // Ekonomika i socium. – 2013. – №4-2 (9). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-dvizheniya-trudovyh-resursov>
4. Mitrofanova, A.E. Klassifikaciya kadrovых riskov v sisteme upravleniya personalom organizacii [Elektronnyj resurs] / A.E. Mitrofanova // Vestnik GUU. – 2023. – №7. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-kadrovyh-riskov-v-sisteme-upravleniya-personalom-organizatsii>
5. Roznina, N.V. Analiz kadrovoj bezopasnosti organizacii / N.V. Roznina, M.V. Karpova // Sovremennye problemy finansovogo regulirovaniya i ucheta v agropromyshlennom komplekse. – 2019. – S. 417-423.
6. YUsupova, T.A. Analiz kadrovogo potenciala: obzor effektivnyh metodov ocenki [Elektronnyj resurs] / T.A. YUsupova, Z.SH. Amerhanova, V.H. Hadisov // Industrial'naya ekonomika. – 2022. – №2. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-kadrovoogo-potentsiala-obzor-effektivnyh-metodov-otsenki>

**Уважаемые авторы!**  
**Просим Вас ознакомиться с основными требованиями**  
**к оформлению научных статей.**

- Объем материала, предлагаемого к публикации, измеряется страницами текста на листах формата А4 и содержит от 6 до 12 страниц; все страницы рукописи должны иметь сплошную нумерацию.
- Статья предоставляется в 1 экземпляре на бумажном носителе и в электронном виде (по электронной почте или на любом электронном носителе).
- В одном номере может быть опубликована только **одна** статья **одного** автора, включая соавторство.
- Статья должна быть набрана шрифтом TimesNewRoman, размер 12 pt с одинарным интервалом, текст выравнивается по ширине; абзацный отступ – 1,25 см, правое поле – 2 см, левое поле – 2 см, поля внизу и вверху – 2 см.
- Статья должен быть присвоен индекс УДК.
- Название статьи, а также фамилии и инициалы авторов обязательно дублируются на английском языке.
- К статье прилагаются аннотация и перечень ключевых слов на русском и английском языке.
- В конце статьи приводятся:
  - библиографический список, на который автор ссылается в тексте статьи;
  - сведения об авторах в такой последовательности: фамилия, имя, отчество; учреждение или организация, ученая степень, ученое звание, должность, адрес, телефон, электронная почта.
- В тексте статьи желательно:
  - не применять обороты разговорной речи, техницизмы, профессионализмы;
  - не применять для одного и того же понятия различные научно-технические термины, близкие по смыслу (синонимы), а также иностранные слова и термины при наличии равнозначных слов и терминов в русском языке;
  - не применять произвольные словообразования;
  - не применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии, соответствующими государственными стандартами.
- Сокращения и аббревиатуры должны расшифровываться по месту первого упоминания (вхождения) в тексте статьи.
- **Формулы** следует набирать в редакторе формул MicrosoftEquation 3.0. **Формулы, внедренные как изображение, не допускаются!**
- **Рисунки** и другие иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые.
- Подписи к рисункам (полужирный шрифт курсивного начертания 10 pt) выравнивают по центру страницы, в конце подписи точка не ставится:

***Рисунок 1 – Текст подписи***

С полной версией требований к оформлению научных статей Вы можете ознакомиться на сайте [www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru) в разделе «Научные периодические издания»

***Плата с аспирантов за опубликование статей не взимается.***

**Материалы статей печатаются в авторской редакции**  
**Право использования произведений предоставлено авторами на основании**  
**п. 2 ст. 1286 Четвертой части Гражданского Кодекса Российской Федерации**

*Адрес издателя журнала:*

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95  
Тел.: (4862) 75-13-18  
[www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru)  
E-mail: [info@oreluniver.ru](mailto:info@oreluniver.ru)

*Адрес редакции:*

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»  
302020, Орловская область, г. Орёл, Наугорское шоссе, 40  
Тел./факс: (4862) 41-98-60  
[www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru)  
E-mail: [LVP\\_134@mail.ru](mailto:LVP_134@mail.ru).

*Материалы статей печатаются в авторской редакции*

*Право использования произведений предоставлено авторами на основании  
п. 2 ст. 1286 Четвертой части Гражданского Кодекса Российской Федерации*

Корректор, компьютерная верстка  
Н.Г. Варакса

Подписано в печать 15.06.2025 г.  
Дата выхода в свет 29.07.2025 г.  
Формат 70x108/16. Усл. печ. л. 7,5.  
Цена свободная. Тираж 1000 экз.  
Заказ № 132

Отпечатано с готового оригинал-макета  
на полиграфической базе  
ФГБОУ ВО «ОГУ им. И.С.Тургенева»  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95