

13. *Neaktor — system for managing business processes and company operations*. (In Russ.) URL: [https://neaktor.com/?utm\\_source=yandex&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_medium=organic](https://neaktor.com/?utm_source=yandex&utm_campaign=yandex.ru&utm_medium=organic).
14. Altschuller G. S. *Find an idea: Introduction to the TRIZ — theory of inventive problem solving. 10<sup>th</sup> ed.* Moscow, Alpina publisher, 2017. (In Russ.)
15. Gaponova O. S. Motivation system as a tool for intra-firm planning in innovative companies of early stages of development. *Bulletin of Perm University. Series: Economics*, 2015, no. 1(24), pp. 124—133. (In Russ.)

**Как цитировать статью:** Чернов Р. В. Особенности реализации технологии создания нового продукта на промышленных предприятиях // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4 (53). С. 212–216. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.410.

**For citation:** Chernov R. V. Features of implementation of a new product development technology at industrial enterprises. *Business. Education. Law*, 2020, no. 4, pp. 212–216. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.410.

УДК 33.02  
ББК 65.05

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.471

**Voronina Natalia Fedorovna**,  
Candidate of Sociology, Associate Professor,  
Professor of the Academy of Military Sciences,  
Head of the Department of Economics  
and Social Management of Enterprises and Regions,  
branch “Strela” of Moscow Aviation Institute,  
Russian Federation, Zhukovskiy,  
e-mail: voroninanf@yandex.ru

**Воронина Наталья Федоровна**,  
канд. социол. наук, доцент,  
профессор Академии военных наук,  
заведующий кафедрой экономики и социального  
менеджмента предприятий и регионов,  
филиал «Стрела» Московского авиационного института (МАИ),  
Российская Федерация, г. Жуковский,  
e-mail: voroninanf@yandex.ru

## АНАЛИЗ СООТВЕТСТВИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ КОМПАНИИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «АЭРОФЛОТ»

### ANALYSIS OF COMPLIANCE OF THE BUSINESS PROCESSES OF THE COMPANY'S SOCIAL RESPONSIBILITY ARRANGEMENT USING THE EXAMPLE OF “AEROFLOT” PJSC

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)  
08.00.05 — Economics and management of national economy  
(economics, arrangement and management of enterprises, industries, complexes)

*Процедура систематического получения информации для определения оценки, идентификации организации проводится с целью анализа и улучшения ее деятельности и вызвана конкурентным положением компании. Основной целью анализа бизнес-процессов является улучшение работы компании посредством принятия эффективных решений в области управления. В статье автор рассматривает анализ бизнес-процессов компании на основе открытой нефинансовой отчетности как источника информации для проведения оценки корпоративной социальной ответственности, что позволяет находить взаимосвязи между многими процессами в организации, проводить количественную и качественную оценку корпоративной социальной ответственности компании на соответствие международному стандарту ISO 26000. Обосновано, что результаты оценки по параметрам корпоративной социальной ответственности являются основой для принятия решений в области совершенствования корпоративной социальной ответственности, формирования тенденции к устойчивому развитию компании, разработки и внедрения ключевых показателей эффективности. Проведение данной оценки позволяет выявить соответствие организации работы компании требованиям международного стандарта и сформировать необходимые предпосылки к устойчивому развитию компаний в современной российской экономике.*

*Автором проведен анализ деятельности ПАО «Аэрофлот» в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 26000 и Методическими рекомендациями РСПП на основе нефинансовых отчетов открытого доступа. В ходе проведенного анализа сделаны выводы и даны обоснования соответствия бизнес-процессов компании требованиям стандартов. Организация деятельности компании в соответствии со стандартом корпоративной социальной ответственности в повседневной деятельности позволяет компаниям добиваться конкурентных преимуществ за счет улучшения системы управления нефинансовыми рисками, достижения статуса надежного партнера за счет улучшения репутации.*

*The procedure of systematically obtaining information to determine the assessment, identify the organization in order to improve its performance in the analysis and is caused by the competitive position of the company. The main goal of analyzing business processes is to improve their activity through effective management decisions. In the article, the author examines the analysis of the company's business processes based on open non-financial reporting as a source of information for assessing corporate social responsibility, which makes it possible to find relationships between many processes in an organization, to conduct a quantitative and qualitative assessment of the*

*company's corporate social responsibility for compliance with the international standard ISO 26000 It has been substantiated that the results of the assessment by the parameters of corporate social responsibility are the basis for making decisions in the field of improving corporate social responsibility, forming a tendency towards sustainable development of the company, developing and implementing key performance indicators. This assessment allows identifying the compliance of arrangement of the company's work with the requirements of the international standard and forming the necessary prerequisites for sustainable development of companies in the modern Russian economy. The author analyzed the activities of "Aeroflot" PJSC in accordance with the requirements of the international standard ISO 26000 and the Methodological Recommendations of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs on the basis of the open-access non-financial reports. In the course of the analysis, conclusions were drawn and justifications were given for the compliance of the company's business processes with the requirements of the standards. Arrangement of the company's activities in accordance with the standard of corporate social responsibility in the day-to-day operations allows companies to achieve competitive advantages by improving the non-financial risk management system, achieving the status of a reliable partner by improving their reputation.*

*Ключевые слова: нефинансовая отчетность, корпоративная социальная ответственность, бизнес-процессы, устойчивое развитие, корпоративная политика, анализ деятельности, компания, социальная ответственность, развитие сообществ, эффективность.*

*Keywords: non-financial reporting, corporate social responsibility, business processes, sustainable development, corporate policy, performance analysis, company, social responsibility, community development, efficiency.*

### Введение

В современных рыночных условиях компаниям необходимо постоянно стремиться к сохранению и развитию, что возможно только благодаря использованию современного инструмента, применению апробированных в мировой практике стандартов и регламентов [1]. Одним из методов определения соответствия организации требованиям стандартов управления является анализ бизнес-процессов компании на основе нефинансовых отчетов, которые содержат информацию о показателях, отражающих эффективность ведения бизнеса, в части поддержания экономической стабильности, использования трудовых и природных ресурсов, вклада в развитие сообщества [2, с. 216]. Современное состояние мировой экономики способствует развитию нефинансовой отчетности [3, с. 105], особое внимание обращается на деятельность в области корпоративной социальной ответственности бизнеса (КСО) [4—6].

Необходимость внедрения КСО в современную практику управления и проведения анализа бизнес-процессов по параметрам КСО обуславливается тем, что организация, деятельность которой соответствует КСО, позволяет внести позитивный вклад в развитие социальных и экологических аспектов общества, повышает устойчивость самого бизнеса и его экономическую эффективность.

Согласно Международному стандарту ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности», корпоративная социальная ответственность — это ответственность

организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение. Формирование управления в организации в соответствии с требованиями КСО содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества, соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения, а самое главное, введено во всей организации [7].

В настоящее время реализация КСО в организации является обязательным условием для ее устойчивого развития, возможности освоения новых рынков, привлечения инвестиций, улучшения репутации и т. п. [8, с. 3].

Актуальностью исследования является применение методики, предложенной РСПП, по оценке деятельности компании на основе анализа соответствия всех бизнес-процессов организации требованиям, предъявляемым КСО, на примере конкретной организации.

Вклад в рассмотрение интеграции процессов КСО в деятельность организации внесли российские и зарубежные ученые, в том числе М. И. Корсаков, С. В. Туркин, М. И. Либоракина и др., С. Блэк, М. Веласкес, К. Дэвис, Р. Кантильон, Б. Карлоф, А. Керолл, Ф. Котлер, Г. Фишер, М. Фридман и др. Тем не менее изучение и поиск путей решения проблем формирования и использования КСО как практического инструментария в условиях современной экономики России находятся на этапе становления.

Вопросы взаимосвязи бизнес-процессов и КСО изучены слабо и чаще всего не рассматриваются в единстве. Авторы анализируют или социальные составляющие деятельности организаций, или финансово-экономические показатели. Эти исследования во многом связаны с финансово-экономическими показателями бизнес-процессов, но слабо ориентированы на социальные аспекты деятельности организации, что определяет целесообразность разработки темы исследования.

В качестве объекта исследования выбрана компания ПАО «Аэрофлот».

Целью исследования является выявление соответствия бизнес-процессов ПАО «Аэрофлот» требованиям, предъявляемым к социально ориентированным организациям.

Для достижения поставленной цели проведен анализ социально-ориентированной работы ПАО «Аэрофлот» (далее — Группа «Аэрофлот»).

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в применении и использовании информации документов открытого доступа, практико-прикладном аспекте используемой методики исследования для оценки реальных бизнес-процессов и выявления на их основе направлений развития организации, связанных с удержанием и укреплением лидирующих мировых позиций и формированием управления на основе непрерывного развития организации.

Источником информации являлись документы открытого доступа по деятельности Группы «Аэрофлот», в том числе отчеты: регулярная отчетность компании в соответствии со стандартом GRI, Кодекс корпоративного управления, Положение о системе управления рисками, Кодекс корпоративной этики, Положение о корпоративной информационной политике, Кодекс корпоративного управления, Кодекс корпоративной этики, Положение о закупке товаров, работ, услуг, Порядок формирования и использования фонда благотворительности, Антикоррупционная политика, Положение о порядке доступа к инсайдерской информации [9—11].

В работе применены методы диалектического анализа, методы количественной оценки данных.

### Основная часть

На основе рекомендаций, разработанных Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП) [12], проведен анализ Группы «Аэрофлот». В качестве исходных документов использовались отчеты открытого доступа, поскольку документы, доступные в традиционных открытых источниках, могут использоваться любой заинтересованной стороной и включают в себя статистически измеримую информацию. Раскрытие информации, полнота ее предоставления являются одним из требований КСО к организации деятельности компании.

Исследование проводилось по 80 пунктам, охватывающим круг вопросов, связанных: с признанием социальной ответственности; с выявлением заинтересованных сторон и взаимодействием с ними; со структурой организационного управления; с соответствующими действиями и ожиданиями; со сквозной интеграцией социальной ответственности в организации. В результате оценки интеграции положений ISO 26000 в практику организации деятельности компании в сфере социальной ответственности выявлено, что по большей части пунктов компания соответствует заявленным требованиям. В отчетах открытого доступа представлена информация в соответствии с требованиями стандарта ISO 26000. Тем не менее определены частичные несоответствия в соответствующих разделах:

- «Проблемы, связанные с потребителями», пункты: «Обслуживание и поддержка потребителей и разрешение претензий и споров», «Доступ к услугам первой необходимости», «Образование и осведомленность»;

- «Участие в жизни сообществ и их развитии», пункт «Социальные инвестиции».

На основе проведенного анализа выявлено:

- в своей деятельности Группа «Аэрофлот» придерживается принципов устойчивого развития, учитывает интересы сотрудников, акционеров и инвесторов, а также других вовлеченных сторон. Для каждой группы стейкхолдеров разработаны и внедрены свои методы информирования, обратной связи и взаимодействия;

- группа «Аэрофлот» соблюдает все применимые требования законодательства в области работы с персоналом, охраны труда и окружающей среды и стремится к соответствию передовым мировым стандартам корпоративной социальной ответственности;

- тесно связывая свои результаты с социально-экономическим развитием страны, Группа «Аэрофлот» реализует многочисленные проекты в сферах развития культуры и спорта, поддержки социально незащищенных слоев населения, охраны природы;

- группа «Аэрофлот» привержена высоким стандартам корпоративного управления и нормам деловой этики и является компанией с прозрачной отчетностью и всегда от-

крыта для партнеров и акционеров. Главной целью Группы «Аэрофлот» является устойчивый и динамичный рост, повышение стоимости компании и стабильный доход для акционеров;

- группа «Аэрофлот» принимает активное участие в жизни общества, уделяя особое внимание людям, нуждающимся в поддержке, оказывает помощь благотворительным организациям и содействует проведению социально значимых акций;

- каждая авиакомпания Группы «Аэрофлот» гарантирует своим клиентам безопасность и высококачественный сервис на всех этапах авиапутешествия, однако были случаи некачественного обслуживания и различных споров. Это обусловлено тем, что проблемы, связанные с потребителями, контролируются не полностью по причине несовершенной системы обслуживания и поддержки потребителей и разрешения претензий и споров, что подтверждается исследованиями, проводимыми авторами ранее [13, 14];

- выявлена проблема в определении заинтересованных сторон. Группа «Аэрофлот» уделяет приоритетное внимание акционерам и инвесторам, забывая про своих потребителей. Это проявляется в серии скрытых нормативных документов, доступных исключительно для держателей акций. Такая ситуация характерна для многих современных компаний, поэтому вопросы, связанные с ориентацией социально ответственной деятельности бизнес-структур на выполнение обязательств перед своими потребителями, актуальны [15];

- приоритетными направлениями благотворительной деятельности являются помощь детям и поддержка ветеранов. Группа «Аэрофлот» принимает активное участие в жизни общества, уделяя особое внимание людям, нуждающимся в поддержке, оказывает помощь благотворительным организациям и содействует проведению широкого круга социально значимых акций. За исследуемый период Группа «Аэрофлот» реализовала ряд проектов, направленных на поддержку социально-экономического развития страны. Однако отчетность по проведенной социальной работе недостаточно раскрыта.

### Выводы

Таким образом, в результате проведенного исследования выявлены области развития, определена полнота применения стандарта ISO 26000 в практике организации деятельности. Можно сделать вывод, что Группа «Аэрофлот» является социально ответственной компанией, однако выявлены существующие недостатки, что является потенциальными областями развития, но на текущий момент они оказывают негативное влияние в первую очередь на бренд, а значит, и на экономическую эффективность.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности / Ф. Прокопов, Е. Феоктистова и др. ; под общ. ред. А. Шохина. М. : РСПП, 2008. 68 с.
2. Петрова А. Н. Сущность и назначение социальной отчетности // Экономические науки. 2011. № 10(83). С. 215—218.
3. Володин С. Н., Казакова Ю. В. Нефинансовая отчетность в РФ: проблемы и пути решения // Управление корпоративными финансами. 2015. № 2(68). С. 104—114.
4. Аренков И. А., Бичун Ю. А. Оценка влияния уровня корпоративной социальной ответственности на удовлетворенность стейкхолдеров и имидж бренда российских авиакомпаний // Маркетинг сотворчества и глобальные коммуникации доверия / Под науч. ред. д-ра экон. наук, проф., засл. деятеля науки РФ Г. Л. Багиева, д-ра экон. наук, проф. О. У. Юлдашевой. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2020. С. 416—439.

5. Зайковская А. А., Либенсон И. Р., Маланина Ю. Н. О природе корпоративной социальной ответственности // Менеджмент социальных и экономических систем. 2020. № 1(17). С. 47—53.
6. Черноусова М. А., Ешугова Ф. Р., Асанова Н. А. Корпоративная социальная ответственность: мировой опыт и возможности для российских компаний // Интернет-журнал «Науковедение». 2016. Т. 8. № 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/70EVN216.pdf>.
7. ГОСТ Р ИСО 26000-2012. Руководство по социальной ответственности. URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-26000-2012>.
8. Ендовицкий Д. А., Никитина Л. Н., Борзаков Д. В. Оценка корпоративной социальной ответственности российских компаний на основе комплексного анализа нефинансовой отчетности // Экономический анализ: теория и практика. Методы анализа. 2014. № 8(359). С. 2—10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-rossiyskih-kompaniy-na-osnove-kompleksnogo-analiza-nefinansovoy-otchetnosti>.
9. Федеральное агентство воздушного транспорта. Основные документы. URL: <https://favt.ru/deyatelnost-transportnaja-bezopasnost-osnovnye-dokumenty>.
10. Система корпоративного управления. URL: <http://ar2019.aeroflot.ru/reports/aeroflot/annual/2019/gb/Russian/30/.html>.
11. Аэрофлот. Российские авиалинии. Внутренние документы. URL: <https://ir.aeroflot.ru/ru/corporate-governance/company-documents>.
12. Кабалина В. И., Феоктистова Е. Н., Хонякова Н. В. Рекомендации для компаний по проведению самооценки организации деятельности компаний в соответствии с принципами социальной ответственности на основе положений международного стандарта ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности». URL: <http://rspp.ru/document/1/d/7/d7d55d31a179d92f1ff9dabfd4c4384b.pdf>.
13. Бусалов Д. Ю., Федорова А. В. Возможности улучшения процессов оказания услуг в компании «Аэрофлот» // Инновации в науке. 2016. № 53-2. С. 95—99.
14. Федорова А. В. Возможности улучшения процессов оказания услуг пассажирам компанией «Аэрофлот» // Теория и практика управления: ответы на вызовы инновационного развития : сб. науч. ст. VI Междунар. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов, магистрантов и молодых ученых / Под ред. М. Н. Кулапова, М. А. Пономарева, С. Ю. Старостина. М. : Русайнс, 2016. С. 159—162.
15. Мамедова Н. А., Мухамедова С. В. Корпоративная социальная ответственность российских компаний: соответствие социальным ожиданиям // Науч.-метод. электрон. журнал «Концепт». 2017. № 57. URL: <http://e-koncept.ru/2017/470092.htm>.

## REFERENCES

1. Prokopov F., Feoktistova E. et al. *Basic performance indicators. Recommendations for use in practical of management and corporate non-financial reporting*. Under the general editorship of A. Shokhin. Moscow, RSPP, 2008. 68 p. (In Russ.)
2. Petrova A. N. Essence and purpose of social reporting. *Economic works*, 2011, no. 10(83), pp. 215—218. (In Russ.)
3. Volodin S. N., Kazakova Yu. V. Non-Financial reporting in the RF: problems and solutions. *Corporate finance management*, 2015, no. 2(68), pp. 104—114. (In Russ.)
4. Arenkov I. A., Bichun Yu. A. Assessment of the impact of the corporate social responsibility level on satisfaction of stakeholders and the brand image of Russian aviation companies. In: *Marketing of co-creation and global communications of trust*. Sci. editorship by doc. of economics, Professor, honored worker of science of the RF G. L. Bagiev, doc. of economics, Professor O. U. Yuldasheva. Saint Petersburg, Publ. house of SPbSEU, 2020. Pp. 416—439. (In Russ.)
5. Zaikovskaya A. A., Libenson I. R., Malanina Yu. N. On the nature of corporate social responsibility. *Management of social and economic systems*, 2020, no. 1(17), pp. 47—53. (In Russ.)
6. Chernousova M. A., Yeshugova F. R., Asanova N. A. Corporate social responsibility: world experience and opportunities for Russian companies. *Internet journal "Science study"*, 2016, vol. 8, no. 2. (In Russ.) URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/70EVN216.pdf>.
7. *GOSTR ISO 26000-2012. Guide to social responsibility*. (In Russ.) URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-26000-2012>.
8. Endovitsky D. A., Nikitina L. N., Borzakov D. V. Assessment of corporate social responsibility of the Russian companies based on a comprehensive analysis of non-financial reporting. *Economic analysis: theory and practice. Method of analysis*, 2014, no. 8(359), pp. 2—10. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-rossiyskih-kompaniy-na-osnove-kompleksnogo-analiza-nefinansovoy-otchetnosti>.
9. *Federal Air Transport Agency. Basic documents*. (In Russ.) URL: <https://favt.ru/deyatelnost-transportnaja-bezopasnost-osnovnye-dokumenty>.
10. *The system of corporate governance*. (In Russ.) URL: <http://ar2019.aeroflot.ru/reports/aeroflot/annual/2019/gb/Russian/30/.html>.
11. *Aeroflot. Russian airlines. Internal documents*. (In Russ.) URL: <https://ir.aeroflot.ru/ru/corporate-governance/company-documents>.
12. Kabalina V. I., Feoktistova E. N., Khonyakova N. V. *Recommendations for companies to conduct self-assessment of arrangement of the companies' activities in accordance with the principles of the social responsibility based on the provisions of the international standard ISO 26000:2010 "Guide to social responsibility"*. (In Russ.) URL: <http://rspp.ru/document/1/d/7/d7d55d31a179d92f1ff9dabfd4c4384b.pdf>.
13. Buslov D. Yu., Fedorov A. V. Possibilities of improvement of the processes of rendering of services of Aeroflot. *Innovations in science*, 2016, no. 53-2, pp. 95—99. (In Russ.)
14. Fedorova A. V. Opportunities of improvement of the processes of providing services to passengers by Aeroflot. In: *Management theory and practice: responses to the challenges of innovative development. Coll. of sci. articles of the VI Int. sci. and pract. conf. of students, postgraduates, undergraduates and young scientists*. Ed. by M. N. Kulapov, M. A. Ponomarev, and S. Yu. Starostin. Moscow, Ruscience, 2016. Pp. 159—162. (In Russ.)

15. Mamedova N. A., Mukhamedova S. V. Corporate social responsibility of Russian companies: compliance with social expectations. *Scientific and methodological electronic journal "Concept"*, 2017, no. 57. (In Russ.) URL: <http://e-koncept.ru/2017/470092.htm>.

**Как цитировать статью:** Воронина Н. Ф. Анализ соответствия бизнес-процессов организации социальной ответственности компании на примере ПАО «Аэрофлот» // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4 (53). С. 216–220. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.471.

**For citation:** Voronina N. F. Analysis of compliance of the business processes of the company's social responsibility arrangement using the example of "Aeroflot" PJSC. *Business. Education. Law*, 2020, no. 4, pp. 216–220. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.471.

**УДК 332.14**  
**ББК 65.9(2Рос)**

**DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.469**

**Grosheva Valeriya Aleksandrovna,**  
Master's Degree Student of Training Program  
42.04.01 "Advertising and public relations",  
Orel State University named  
after I. S. Turgenev,  
Russian Federation, Orel,  
e-mail: grosheva.lera55@mail.ru

**Грошева Валерия Александровна,**  
магистрант, направление подготовки 42.04.01  
«Реклама и связи с общественностью»,  
Орловский государственный университет  
имени И. С. Тургенева,  
Российская Федерация, г. Орел,  
e-mail: grosheva.lera55@mail.ru

**Karpikova Maria Olegovna,**  
Master's Degree Student of Training Program  
42.04.01 "Advertising and public relations",  
Orel State University named  
after I. S. Turgenev,  
Russian Federation, Orel,  
e-mail: mariya.karpikova@mail.ru

**Карпикова Мария Олеговна,**  
магистрант, направление подготовки 42.04.01  
«Реклама и связи с общественностью»,  
Орловский государственный университет  
имени И. С. Тургенева,  
Российская Федерация, г. Орел,  
e-mail: mariya.karpikova@mail.ru

**Sechina Victoria Alekseevna,**  
Master's Degree Student of Training Program  
42.04.01 "Advertising and public relations",  
Orel State University named  
after I. S. Turgenev,  
Russian Federation, Orel,  
e-mail: vs00@bk.ru

**Сечина Виктория Алексеевна,**  
магистрант, направление подготовки 42.04.01  
«Реклама и связи с общественностью»,  
Орловский государственный университет  
имени И. С. Тургенева,  
Российская Федерация, г. Орел,  
e-mail: vs00@bk.ru

**Bobkova Ekaterina Alexandrovna,**  
Student of Training Program 33.05.01 "Pharmacy",  
Orel State University named  
after I. S. Turgenev,  
Russian Federation, Orel,  
e-mail: bobkovaed@yandex.ru

**Бобкова Екатерина Александровна,**  
студент, специальность 33.05.01 «Фармация»,  
Орловский государственный университет  
имени И. С. Тургенева,  
Российская Федерация, г. Орел,  
e-mail: bobkovaed@yandex.ru

**Zueva Elizaveta Konstantinovna,**  
Master's Degree Student of training program 44.04.01  
"Pedagogical education, specialization in the field  
of Social Sciences and Humanities",  
Orel State University named  
after I.S. Turgenev,  
Russian Federation, Orel,  
e-mail: liz00057@mail.ru

**Зуева Елизавета Константиновна,**  
магистрант, направление подготовки  
44.04.01 «Педагогическое образование,  
профиль в области социально-гуманитарных наук»,  
Орловский государственный университет  
имени И. С. Тургенева,  
Российская Федерация, г. Орел,  
e-mail: liz00057@mail.ru

## **КЛАСТЕРНАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ СТРУКТУРНОЙ ПЕРЕСТРОЙКИ РЕГИОНА**

### **CLUSTER POLICY AS A TOOL FOR STRUCTURAL ADJUSTMENT OF THE REGION**

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economics and management of national economy

*В статье рассмотрены понятия кластера, кластерной политики, важность ее проведения для экономического развития государства, а также его регионов и отраслей.*

*Рассмотрены преимущества и возможности, открывающиеся для предприятия масложировой отрасли, объединившегося в кластер.*