

## **БИЗНЕС-ПЛАН РАЗВИТИЯ СТАРТАП КОМПАНИИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ КАРТОЧЕК В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ**

© Галиев Рустам Равилович,

© Гусманов Расул Узбекович,

© Ковшов Виталий Алексеевич

ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет»

г. Уфа, Российская Федерация

**Аннотация.** Актуальность работы заключается в разработке бизнес-плана для развития студенческой стартап компании, который будет способствовать созданию уникального образовательного продукта, ориентированного на потребности студентов, школьников и преподавателей. Разработка и выпуск пластиковых карточек для изучения китайского языка может стать конкурентоспособным продуктом на рынке образовательных материалов, а также внести вклад в развитие образовательных технологий в России в условиях импортозамещения. Цель исследования – разработка бизнес-плана развития стартап-компании по производству пластиковых карточек для изучения китайского языка. Исследование проведено по методологии бизнес-планирования с применением приемов STEP-анализа, модели 5-ти сил М. Портера и SNW-анализа. Продукцией стартап-компании являются физические пластиковые карточки для изучения китайского языка. Данный продукт носит инновационный характер и полноценного аналога не имеет, так как проект обладает рядом конкурентных преимуществ, которые обеспечивают его реализуемость и устойчивость на рынке. Разрабатываемые карточки уникальны тем, что на них можно многократно писать и стирать, тем самым это облегчает запоминание китайских иероглифов. На время тестирования нами установлена следующая цена: 1100 рублей. В данную цену входит сам набор карточек, выполненных из прочного пластика, в комплекте маркер, стиралка войлочная, блокнот с кольцами и упаковка. Согласно финансовому плану, в первый год реализации проекта стартап-компания работает в убыток. На второй год реализации проекта ожидается годовая прибыль в размере 22 тыс. руб. с рентабельностью 13%. На третий год рентабельность планируется 19,7% и прибыль в 129,9 тыс. руб., на четвертый год – 21,3% и 233,6 тыс. руб. Точка безубыточности преодолевается в 14 месяце от начала реализации проекта. Дисконтированный срок окупаемости проекта 29 месяцев.

**Ключевые слова:** стартап компания, доля рынка, STEP-анализ, SNW-анализ, конкурентная стратегия, стратегия продаж, маркетинг, реклама

## **BUSINESS PLAN FOR THE DEVELOPMENT OF A STARTUP COMPANY THAT PRODUCES EDUCATIONAL CARDS IN THE IMPORT- REPLACEMENT ENVIRONMENT**

© Galiev Rustam Ravirovich,

© Gusmanov Rasul Uzbekovich,

---

*Для цитирования: Галиев Р. Р., Гусманов Р. У., Ковшов В.А. Бизнес-план развития стартап компании по производству образовательных карточек в условиях импортозамещения // Уфимский гуманитарный научный форум. 2026. №1. С. 41-50. DOI 10.47309/2713-2358-2026-1-41-50*

**Abstract.** The relevance of the work lies in the development of a business plan for the development of a student startup company, which will contribute to the creation of a unique educational product that meets the needs of students, schoolchildren, and teachers. The development and production of plastic cards for learning Chinese can become a competitive product in the educational materials market, as well as contribute to the development of educational technologies in Russia in the context of import substitution. The purpose of the study is to develop a business plan for the development of a startup company that produces plastic cards for learning Chinese. The study was conducted using business planning methodology, including STEP analysis, Porter's Five Forces analysis, and SNW analysis. The startup company produces physical plastic cards for learning Chinese. This product is innovative and has no full-fledged equivalent, as the project has several competitive advantages that ensure its feasibility and sustainability in the market. The cards we are developing are unique in that they can be written and erased multiple times, making it easier to memorize Chinese characters. For the time being, we have set the following price: 1100 rubles. This price includes a set of cards made of durable plastic, a marker, a felt eraser, a notebook with rings, and packaging. According to the financial plan, the startup company will operate at a loss in the first year of the project. In the second year of the project, the company is expected to generate an annual profit of 22,000 rubles with a profitability rate of 13%. In the third year, the profitability rate is projected to be 19.7% with a profit of 129,900 rubles, and in the fourth year, it is projected to be 21.3% with a profit of 233,600 rubles. The break-even point is expected to be reached in the 14th month of the project. The discounted payback period for the project is 29 months.

**Keywords:** startup company, market share, STEP analysis, SNW analysis, competitive strategy, sales strategy, marketing, advertising.

**Введение.** Актуальность работы заключается в разработке бизнес-плана развития студенческой стартап компании, который будет способствовать созданию уникального образовательного продукта, ориентированного на потребности студентов, школьников и преподавателей. Разработка и выпуск пластиковых карточек для изучения китайского языка может стать конкурентоспособным продуктом на рынке образовательных материалов, а также внести вклад в развитие образовательных технологий в России в условиях импортозамещения [1].

Обзор литературы, посвященной проблематике импортозамещения и бизнес-планирования, в т.ч. стартап компаний, показал, что данная тематика была и будет актуальной во все времена и во всех странах. Об этом в своих работах пишут А. Р. Кузнецова и С. Г. Головина [2-5, 9], Е. М. Кот и Р. И. Мухаметшина [2, 5], Галиев Р.Р. и Ковшов В.А. [6], Е. В. Абилова [3, 8], И.А. Кулькова [7], Мигунова Ю.В. [10], Мухамедьяров А.М. [11], Мухаметова А.Д. [12], Белкин В.С. [13], Бухарбаева А.Р. [14], Третьяк О.А. [15], Семин А.Н. [16] и другие.

**Цель исследования** – разработка бизнес-плана развития стартап-компании по производству пластиковых карточек для изучения китайского языка.

**Материалы и методы.** Исследование проведено по методологии бизнес-планирования с применением приемов STEP-анализа, модели 5-ти сил М. Портера и SNW-анализа.

**Результаты исследования.** Для выявления ключевых факторов успеха, проведен анализ факторов дальнего окружения (STEP-анализ), факторов ближнего окружения (модель 5-ти сил М. Портера) и анализ внутренней среды (SNW-анализ) (таблица 1).

Таблица 1 – STEP-анализ макроокружения

Фактор	Как действует на бизнес	Ключевые факторы успеха
S: Рост числа людей желающих изучать восточные языки	Рост интереса людей восточным языкам создает устойчивый спрос на такого рода пособия	Инновационный продукт, пригодный для всех видов иероглифов (китайского, японского, корейского)
T: Инновационность производства	Пригодность для многократного использования и ценовая доступность	Ламинирование карточек повышает потребительскую ценность продукта
E: Вложение инвестиций молодыми на свое образование	Появляется возможность снабжать всех платежеспособных обучающихся карточками	Необходимо наладить серийное производство, продвижение и сбыт
P: Позитивные международные отношения с Китаем	Создает экономические возможности для роста и масштабирования бизнеса	Необходимо создать сайт интернет-магазина для продвижения и продажи пластиковых карточек

Проведен анализ ближнего окружения методом 5-ти сил М. Портера. Результаты анализа приведены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Анализ ближнего окружения методом 5-ти сил М.Портера

Ключевой фактор успеха – использование возможностей интеграции. Наличие альтернативных поставщиков или возможность производить карточки самостоятельно может снизить риски и увеличить контроль над себестоимостью.

Пятая сила ближнего окружения – это конкуренция среди существующих компаний.

Количество конкурентов также влияет на стартап. Если на рынке уже существует множество компаний, предлагающих аналогичные продукты, это может привести к высокой конкурентной борьбе.

Ключевой фактор успеха – учет стратегии конкурентов. Необходимо анализировать стратегии существующих игроков и находить способы выделиться на фоне конкуренции.

Проведен также анализ внутренней среды (SNW-анализ) стартап компании. Результаты этого анализа приводятся в таблице 2.

Таблица 2 – SNW-анализ

Сильные стороны (Strengths)	Нейтральные факторы (Neutralities)	Слабые стороны (Weaknesses)
Инновационный продукт	Целевая аудитория	Отсутствие бренда
Удобство использования	Технологические изменения	Необходимость в маркетинге
Визуальная память	Конкуренция на рынке	Ограниченная функциональность

В качестве сильных сторон стартапа можно отметить:

1. Инновационность продукта. Так, пластиковые карточки многократного пользования представляют собой уникальный и удобный способ запоминания иероглифов, что позитивно отличает их от традиционных методов обучения.

2. Удобство использования. Карточки компактны и мобильны, что позволяет использовать их в любом месте и в любое время. Это делает процесс обучения более гибким по фактору времени и места.

3. Задействование визуальной памяти. Использование пластиковых карточек включает визуальное восприятие и облегчает запоминание информации, что особенно важно при изучении иероглифов.

4. Многофункциональность продукта проекта. Пластиковые карточки пригодны для обучения различных уровней предварительной подготовки (начальный, средний, продвинутый). Этот фактор способствует расширению целевой аудитории.

В качестве нейтральных факторов стартапа можно отметить:

1. Целевую аудиторию. Существуют разные группы людей, желающих изучить китайский язык. В их числе студенты, профессионалы, путешественники и т.п. категории. Разрозненность целевой аудитории может как быть

преимуществом (широкий рынок), так и недостатком (разнообразие потребностей).

2. Постоянные технологические изменения. Дальнейшее развитие технологий в области образования может как поддерживать, так и угрожать предлагаемому стартапом методу обучения. Компания должна быть готова постоянно адаптироваться к технологическим изменениям в соответствии с новыми трендами.

3. Имеющаяся конкуренция на рынке. Наличие большого количества аналогов продукта стартапа создает как вызовы, так и возможности для сотрудничества или партнерства с другими компаниями. Вполне вероятно даже со-конкуренция с ними.

В качестве слабых сторон стартапа можно отметить:

1. Отсутствие бренда. На начальном этапе стартапу может быть сложно завоевать доверие потребителей без известного бренда и репутации.

2. Необходимость в маркетинге. Для успешного продвижения продукта потребуется значительное внимание к маркетинговым стратегиям, что может потребовать дополнительных затрат и усилий.

3. Ограниченная функциональность. Если карточки не будут предлагать дополнительные функции (например, цифровое приложение или интеграция с другими ресурсами), это может снизить их привлекательность по сравнению с конкурентами.

На рисунке 2 приводится графическое изображение доли рынка.

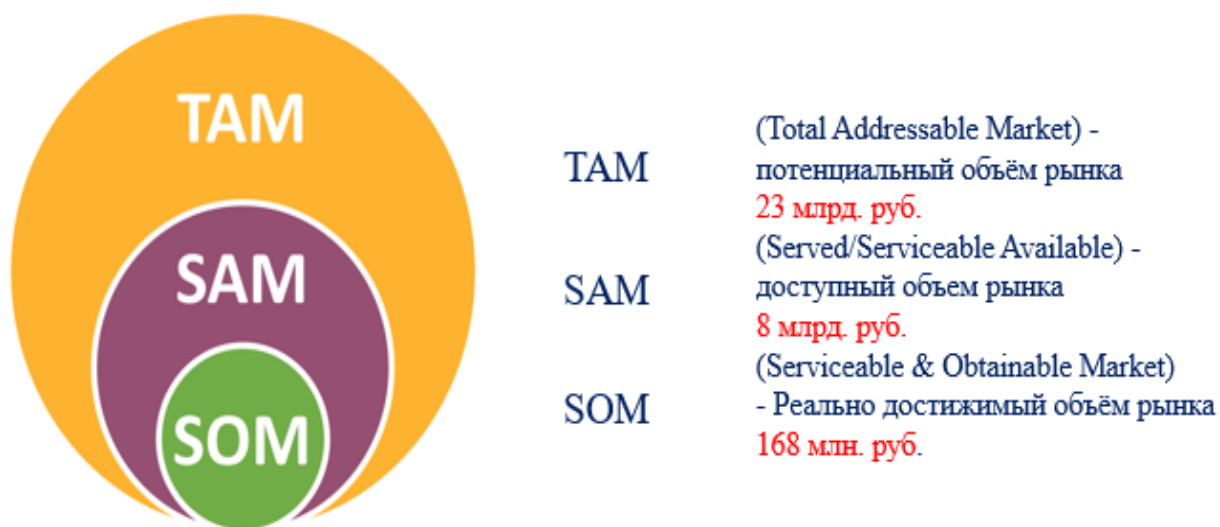


Рисунок 2 – Графическое изображение доли рынка

Продукцией стартап-компании являются физические пластиковые карточки для изучения китайского языка. Данный продукт носит инновационный характер и полноценного аналога не имеет, по этому проект обладает рядом конкурентных преимуществ, которые обеспечивают его реализуемость и устойчивость на рынке. Разрабатываемые карточки уникальны тем, что на них можно многократно писать и стирать, тем самым это облегчает запоминание китайских иероглифов.

Подобный продукт можно найти на маркетплейсах, таких как Ozon и Wildberries. Опираясь на топ-20 самых популярных карточек товара по запросу «карточки для изучения китайского языка» можно определить минимальную стоимость – 600 рублей и максимальную в данном рейтинге – 1500 рублей. Данная стоимость представлена за бумажные карточки, без дополнительных преимуществ и аксессуаров.

На время тестирования нами установлена стартовая цена продукта – 1100 руб. за комплект. В комплект входит сам набор карточек, выполненных из прочного пластика, маркер, войлочная стиралка, блокнот с кольцами и упаковка.

На основе ранее проведенного маркетингового анализа нами разработана конкурентная стратегия стартап компании, включающая создание страниц в популярных социальных сетях для продвижения продукта. Целесообразно публиковать статьи, видео и инфографику о методах изучения китайских иероглифов. Разумно сотрудничать с блогерами и преподавателями китайского языка для рекламы карточек. Не лишним будет запустить таргетированную рекламу на платформах, где целевая аудитория проводит большое количество времени. Допустимо предлагать временные скидки или подарки при покупке, например, второго набора карточек.

Следующий этап сбыта пластиковых карточек многократного пользования для запоминания китайских иероглифов включает маркетинг и рекламу. На этом этапе целесообразно:

1. Запустить рекламные кампании в социальных сетях с таргетингом на студентов, преподавателей и людей, интересующихся изучением китайского языка.
2. Использовать Google Ads или российские аналоги для продвижения сайта и привлечения трафика.
3. Создавать контент (статьи, видео) о методах изучения китайских иероглифов, которые будут интересны целевой аудитории стартапа.
4. Можно публиковать истории успеха пользователей, которые смогли быстро выучить иероглифы с помощью пластиковых карточек.

Третий этап сбыта пластиковых карточек многократного пользования для запоминания китайских иероглифов включает расширение ассортимента. Для этого на основе отзывов клиентов целесообразно разработать дополнительные наборы карточек, например, для деловой лексики или для путешествий. Можно рассмотреть также возможность создания цифровых версий карточек или приложений для мобильных устройств.

Следуя описанному плану и стратегии, можно эффективно организовать сбыт пластиковых карточек многократного пользования для изучения китайских иероглифов.

Составлен также финансовая модель стартапа. Согласно финансовому плану, в первый год реализации проекта стартап-компания работает в убыток [16] и за счет средств гранта «Студенческий стартап».

Показатели эффективности проекта приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели эффективности проекта

Показатель	Единица измерения	Значение
Срок окупаемости	месяцев	25,8
Дисконтированный срок окупаемости	месяцев	29,1
Чистая приведенная стоимость	руб.	53 577,1
Индекс доходности	индекс	1,5
Внутренняя норма доходности	%	44,4
Модифицированная внутренняя норма доходности	%	201,1

На второй год реализации проекта ожидается годовая прибыль в размере 22 тыс. руб. с рентабельностью 13%. На третий год рентабельность планируется 19,7% и прибыль в 129,9 тыс. руб., на четвертый год – 21,3% и 233,6 тыс. руб. Точка безубыточности преодолевается в 14 месяце от начала реализации проекта. Дисконтированный срок окупаемости проекта 29 месяцев.

**Заключение.** Для дальнейшего развития стартап-проекта требуются средства в размере минимум 20 тыс. руб. Источником финансирования дальнейшего развития стартап-проекта могут быть собственные средства самозанятого. При этом, в случае успешного запуска и выхода на стабильный доход, возможна реинвестиция части прибыли в расширение масштабов деятельности. Такой подход снижает финансовые риски и способствует постепенному росту проекта.

#### ***Список литературы:***

1. Галиев Р.Р., Гусманов Р.У., Ковшов В.А. Бизнес-проект стартап-компании по производству карточек для изучения китайских иероглифов // Уфимский гуманитарный научный форум. 2025. №2. С. 76-92.
2. Кузнецова А. Р., Головина С. Г., Кот Е. М., Мухаметшина Р. И. Тенденции развития отрасли сельского хозяйства в Республике Удмуртия // Уфимский гуманитарный научный форум. - 2024. - № 2(18). - С. 109-125.
3. Головина С. Г., Кузнецова А. Р., Абилова Е. В. Эффективное использование ресурсов в новых условиях среды: региональный подход // Уфимский гуманитарный научный форум. - 2024. - № 2(18). - С. 57-72.
4. Головина С. Г., Кузнецова А. Р., Головин К. И. Возможности развития современных моделей сельской кооперации // Уфимский гуманитарный научный форум. - 2023. - № 4(16). - С. 69-94.
5. Кузнецова А. Р., Головина С. Г., Кот Е. М., Мухаметшина Р. И. Тенденции развития агропромышленного комплекса Республики Башкортостан // Уфимский гуманитарный научный форум. - 2024. - № 3(19). - С. 107-122.
6. Галиев Р.Р., Гусманов Р.У., Ковшов В.А. Проверка гипотезы нового бизнеса методикой развития потребителей // Уфимский гуманитарный научный форум. 2024. № 4 (20). С. 95-106.

7. Совершенствование маркетинговых коммуникаций как элемент менеджмента организации / И. А. Кулькова, А. В. Овчинникова, А. Р. Кузнецова, В. П. Неганова // Дискуссия. – 2025. – № 1(134). – С. 177-184. – DOI 10.46320/2077-7639-2025-1-134-177-184. – EDN SMKABC.
8. Абилова, Е. В. Возможности развития агротуризма в условиях цифровизации / Е. В. Абилова, С. Г. Головина, А. Р. Кузнецова // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2025. – № 2(22). – С. 28-42. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-2-28-42. – EDN SDIZCE.
9. Головина, С. Г. Применение концепции интеллектуализации села в региональной хозяйственной практике / С. Г. Головина, А. Р. Кузнецова // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2024. – № 4(20). – С. 107-126. – DOI 10.47309/2713-2358-2024-4-107-126. – EDN ODLKTF.
10. Мигунова, Ю. В. Условия образования в современной школе глазами учеников Республики Башкортостан / Ю. В. Мигунова, Г. Р. Зарипова // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2025. – № 3(23). – С. 171-181. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-3-171-181. – EDN WLLFCO.
11. Мухамедьяров, А. М. Структура рынка образовательных услуг в Республике Башкортостан / А. М. Мухамедьяров, А. Р. Кузнецова // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2023. – № 3(15). – С. 127-134. – DOI 10.47309/2713-2358-2023-3-127-134. – EDN TZEDRE.
12. Мухаметова, А. Д. Особенности воспроизводственных процессов в российских регионах / А. Д. Мухаметова // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2025. – № 2(22). – С. 134-142. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-2-134-142. – EDN IMALDG.
13. Белкин, В. С. Институты отрицательного отбора в формировании человеческого капитала / В. С. Белкин // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2025. – № 4(24). – С. 25-37. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-4-25-37. – EDN TRHETT.
14. Бухарбаева, А. Р. Антикризисные стратегии и ребрендинг в публичной коммуникации организации: теоретические аспекты и практические решения / А. Р. Бухарбаева, В. В. Мануйлова // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2025. – № 4(24). – С. 74-84. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-4-74-84. – EDN NKJNMZ.
15. Третьяк, О. А. Маркетинг: траектории развития и контуры новой парадигмы / О. А. Третьяк // Российский журнал менеджмента. – 2025. – Т. 23, № 2. – С. 153-167. – DOI 10.21638/spbu18.2025.201. – EDN YRJJRM.
16. Сёмин А.Н., Гусманов Р.У., Нигматуллина Г.Р., Дик Е.Н., Галиев Р.Р. Искусственный интеллект в бухгалтерском учете: трансформация финансового ландшафта // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2025. № 3. С. 130-141.

### ***References:***

1. Galiev R.R., Gusmanov R.U., Kovshov V.A. Business project of a start-up company for the production of cards for learning Chinese characters // Ufa Humanitarian Scientific Forum. 2025. No. 2. Pp. 76-92.
2. Kuznetsova A.R., Golovina S.G., Kot E.M., Mukhametshina R.I. Trends in the development of the agricultural sector in the Udmurtia Republic // Ufa Humanitarian Scientific Forum. - 2024. - No. 2 (18). - Pp. 109-125.
3. Golovina S.G., Kuznetsova A.R., Abilova E.V. Efficient use of resources in new environmental conditions: a regional approach // Ufa Humanitarian Scientific Forum. - 2024. - No. 2 (18). - P. 57-72.
4. Golovina S. G., Kuznetsova A. R., Golovin K. I. Possibilities of Developing Modern Models of Rural Cooperation // Ufa Humanitarian Scientific Forum. - 2023. - No. 4 (16). - P. 69-94.
5. Kuznetsova A. R., Golovina S. G., Kot E. M., Mukhametshina R. I. Trends in the Development of the Agro-Industrial Complex of the Republic of Bashkortostan // Ufa Humanitarian Scientific Forum. - 2024. - No. 3 (19). - P. 107-122.
6. Galiev R. R., Gusmanov R. U., Kovshov V. A. Testing the Hypothesis of a New Business Using the Consumer Development Methodology // Ufa Humanitarian Scientific Forum. 2024. No. 4 (20). P. 95-106.
7. Improving Marketing Communications as an Element of Organization Management / I. A. Kulkova, A. V. Ovchinnikova, A. R. Kuznetsova, V. P. Neganova // Discussion. - 2025. - No. 1 (134). - P. 177-184. - DOI 10.46320/2077-7639-2025-1-134-177-184. - EDN SMKABC.
8. Abilova, E. V. Possibilities of Agritourism Development in the Context of Digitalization / E. V. Abilova, S. G. Golovina, A. R. Kuznetsova // Ufa Humanitarian Scientific Forum. - 2025. - No. 2 (22). - P. 28-42. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-2-28-42. – EDN SDIZCE.
9. Golovina, S. G. Application of the Concept of Rural Intellectualization in Regional Economic Practice / S. G. Golovina, A. R. Kuznetsova // Ufa Humanitarian Scientific Forum. – 2024. – No. 4(20). – P. 107-126. – DOI 10.47309/2713-2358-2024-4-107-126. – EDN ODLKTF.
10. Migunova, Yu. V. Conditions of Education in a Modern School through the Eyes of Students of the Republic of Bashkortostan / Yu. V. Migunova, G. R. Zaripova // Ufa Humanitarian Scientific Forum. – 2025. – No. 3(23). – P. 171-181. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-3-171-181. – EDN WLLFCO.
11. Mukhamedyarov, A. M. Structure of the educational services market in the Republic of Bashkortostan / A. M. Mukhamedyarov, A. R. Kuznetsova // Ufa Humanitarian Scientific Forum. – 2023. – No. 3(15). – P. 127-134. – DOI 10.47309/2713-2358-2023-3-127-134. – EDN TZEDRE.
12. Mukhametova, A. D. Features of reproduction processes in Russian regions / A. D. Mukhametova // Ufa Humanitarian Scientific Forum. – 2025. – No. 2(22). – P. 134-142. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-2-134-142. – EDN IMALDG.

13. Belkin, V. S. Institutions of negative selection in the formation of human capital / V. S. Belkin // Ufa Humanitarian Scientific Forum. – 2025. – No. 4(24). – P. 25-37. – DOI 10.47309/2713-2358-2025-4-25-37. – EDN TRHETT.
14. Bukharbaeva, A. R. Anti-crisis strategies and rebranding in public communication of an organization: theoretical aspects 7 and practical solutions / A. R. Bukharbaeva, V. V. Manuilova // Ufa Humanitarian Scientific Forum. - 2025. - No. 4 (24). - Pp. 74-84. - DOI 10.47309 / 2713-2358-2025-4-74-84. - EDN NKJNMZ.
15. Третьяк, О. А. Маркетинг: траектории развития и контуры новой парадигмы / О. А. Третьяк // Российский журнал менеджмента. – 2025. – Т. 23, № 2. – С. 153-167. – DOI 10.21638/spbu18.2025.201. – EDN YRJJRM.
16. Semin A. N., Gusmanov R. U., Nigmatullina G. R., Dik E. N., Galiev R. R. Artificial intelligence in accounting: transformation of the financial landscape // STAGE: Economic Theory, Analysis, Practice. 2025. No. 3. P. 130-141.

***Сведения об авторах:***

***Галиев Рустам Равилович***, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет». 450001, г. Уфа, ул. 50-летия Октября, д. 34. E-mail: grr79@mail.ru. ORCID: 0000-0003-2815-6480.

***Гусманов Расул Узбекович***, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет». 450001, г. Уфа, ул. 50-летия Октября, д. 34. E-mail: 757121@mail.ru. ORCID: 0000-0002-6582-1649.

***Ковшов Виталий Алексеевич***, кандидат экономических наук, декан экономического факультета ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет». 450001, г. Уфа, ул. 50-летия Октября, д. 34. E-mail: kva74@mail.ru. ORCID: 0000-0003-4797-0584.

***Author's personal details***

***Galiev Rustam Ravilovich***, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Bashkir State Agrarian University. 34, 50th Anniversary of October str., Ufa, 450001. E-mail: grr79@mail.ru. ORCID: 0000-0003-2815-6480.

***Gusmanov Rasul Uzbekovich***, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management, Bashkir State Agrarian University. 34, 50th Anniversary of October str., Ufa, 450001. E-mail: 757121@mail.ru. ORCID: 0000-0002-6582-1649.

***Kovshov Vitaly Alekseevich***, Candidate of Economic Sciences, Dean of the Faculty of Economics of the Bashkir State Agrarian University. 34, 50th Anniversary of October str., Ufa, 450001. E-mail: kva74@mail.ru. ORCID: 0000-0003-4797-0584.

© Галиев Р.Р., Гусманов Р.У., Ковшов В.А.