

УДК 332.024

5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике

**ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ВИННОГО ТУРИЗМА ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ**

Егорчев Филипп Андреевич  
ассистент кафедры системного анализа и обработки информации  
SPIN-код автора: 6532-3098  
egorchev.f@yandex.ru

Пряжникова Татьяна Олеговна  
студент  
SPIN-код автора: 2895-8371  
tanya.pryazhnikova04@mail.ru

Зубцова Дарья Витальевна  
студент  
SPIN-код автора: 5801-0350  
darzubtsova@yandex.ru

Ромашкина Надежда Сергеевна  
студент  
nadya.romashkina.04@mail.ru  
*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия*

Агротуризм Краснодарского края открывает новые горизонты для устойчивого развития сельских территорий, повышения качества жизни местного населения и создания новых рабочих мест. Винный туризм объединяет вековые традиции виноделия с инновационными подходами к организации отдыха гостей. Агротуристический потенциал края реализуется через комплексные программы, более 30-ти современных виноделен функционируют как полноценные туристические кластеры, предлагая широкий спектр услуг, активно развивая направление эногастрономического туризма. Однако компании сталкиваются с трудностями, которые вынуждают к уходу с рынка. Между стратегическими ориентирами и достижимыми результатами есть расхождения, несмотря на благоприятные условия и государственную поддержку отрасли. Для четкого понимания своего дела и выстраивания эффективной стратегии существует такой инструмент, как бизнес-модель, позволяющий определить, как организация будет зарабатывать деньги и эффективно распоряжаться ресурсами. Данная

UDC 332.024

5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics (economic sciences)

**FEATURES OF ADAPTING WINE TOURISM BUSINESS MODELS FOR SMALL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE KRAZSNODAR REGION**

Egorchev Filipp Andreevich  
Postgraduate student of the Department of System Analysis and Information Processing  
RSCI SPIN-code: 6532-3098  
egorchev.f@yandex.ru

Pryazhnikova Tatiana Olegovna  
student  
RSCI SPIN-code: 2895-8371  
tanya.pryazhnikova04@mail.ru

Zubtsova Daria Vitalievna  
student  
RSCI SPIN-code: 5801-0350  
darzubtsova@yandex.ru

Romashkina Nadezhda Sergeevna  
student  
nadya.romashkina.04@mail.ru  
*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin", Krasnodar, Russia*

Agritourism in the Krasnodar Region is opening up new horizons for the sustainable development of rural areas, improving the quality of life for local residents, and creating new jobs. Wine tourism combines centuries-old winemaking traditions with innovative approaches to guest experiences. The region's agritourism potential is being realized through comprehensive programs; more than 30 modern wineries operate as full-fledged tourism clusters, offering a wide range of services and actively developing wine and gastronomy tourism. However, companies are facing challenges that are forcing them to exit the market. There are discrepancies between strategic objectives and actual results, despite favorable conditions and government support for the industry. To clearly understand your business and develop an effective strategy, a business model is a tool that allows you to determine how an organization will make money and effectively manage resources. This work aims to bridge the strategic gap by developing a company business model. The study proposes an approach focused on adapting the business models of large organizations, with a focus on small and medium-sized enterprises.

работа нацелена на преодоление стратегического разрыва при помощи разработки бизнес-модели компании. В рамках исследования предлагается подход, сфокусированный на адаптации бизнес-моделей крупных организаций, с акцентом на малые и средние предприятия, который позволит минимизировать риски при выходе на рынок за счет использования уже проверенных решений. Разработанная бизнес-модель служит эффективным инструментом для диверсификации доходов и повышения экономической устойчивости предприятий любого масштаба

**Ключевые слова:** УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ, БИЗНЕС-МОДЕЛЬ, АГРОТУРИЗМ, ЭНОТУРИЗМ, SWOT-АНАЛИЗ, ЭНОГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ ТУРИЗМ, ВИНОДЕЛИЕ, ОЦЕНКА БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

<http://dx.doi.org/10.21515/1990-4665-213-041>

This approach will minimize market entry risks by leveraging proven solutions. The developed business model serves as an effective tool for revenue diversification and increasing the economic resilience of enterprises of any size

**Keywords:** SUSTAINABLE DEVELOPMENT, BUSINESS MODEL, AGRO-TOURISM, WINE TOURISM, SWOT ANALYSIS, WINE AND GASTRONOMICAL TOURISM, WINE MAKING, BUSINESS MODEL EVALUATION

### *Введение:*

Винный туризм выступает одним из важнейших катализаторов развития сельских территорий Краснодарского края, гармонично соединяя вековые традиции виноделия с инновационными подходами к организации отдыха гостей. По данным на 2025 год, производство винодельческой продукции в регионе достигло почти 14 миллионов декалитров, а площадь виноградников составила 32,5 тысячи гектаров, что создает обширные возможности для развития агротуристической отрасли [9].

Юг России (Крым, Краснодарский край, Ростовская область и Ставропольский край) является лидером винодельческой отрасли с идеальными климатическими условиями и высокоплодородными почвами. Краснодарский край удерживает статус ведущего региона России в сфере виноградарства, чему способствуют уникальные природные условия.

Краснодарский край занимает 60 % общих площадей виноградников в России. За последний год растет число виноделен в регионе, что подтверждает высокую урожайность местных виноградников и растущий

<http://ej.kubagro.ru/2025/09/pdf/41.pdf>

спрос на кубанские вина. В Анапе, Новороссийске, Темрюкском и Крымском районах расширились площади новых виноградников.

За последние 20 лет российское виноделие, и особенно кубанское, пережило качественный прорыв. Сегодня Кубань не только сохраняет вековые традиции, но и укрепляет позиции на международной арене, демонстрируя потенциал для дальнейшего роста.

Краснодарский край продолжает укреплять лидерские позиции в замещении импортной винной продукции, демонстрируя устойчивый рост качества и конкурентоспособности кубанских вин. Отрасль активно развивается, применяя современные подходы, сочетая их с традициями, позволяя местным производителям успешно конкурировать на внутреннем и международном рынках.

Агротуристический потенциал винодельческих предприятий реализуется через комплексные программы, включающие экскурсии по виноградникам, дегустации, образовательные мероприятия и событийные активности. Современные винодельни функционируют как полноценные туристические кластеры, предлагая гостям проживание, рестораны авторской кухни и уникальные культурные программы.

Туристическая привлекательность винодельческих комплексов формируется не только за счет производственных процессов, но и благодаря созданию особого гастрономического опыта. Более 30 виноделен региона активно развиваются направления эногастрономического туризма, организуя фестивали и другие тематические мероприятия.

Государственная поддержка отрасли, достигшая 1,3 миллиарда рублей в 2025 году, способствует развитию туристической инфраструктуры и созданию новых форматов взаимодействия с посетителями. Значительный рост экспорта винодельческой продукции (на 19%) подтверждает растущий интерес к кубанским винам как внутри страны, так и за ее пределами [12].

Интеграционный потенциал виноделия и туризма открывает новые горизонты для устойчивого развития сельских территорий. Современные агротуристические комплексы выстраивают продуктивные связи с гостиничным бизнесом, ресторанами, организаторами мероприятий и местными производителями, создавая уникальные туристические продукты.

Социально-экономическая значимость агротуризма в винодельческой отрасли проявляется в создании новых рабочих мест, сохранении сельских территорий и повышении качества жизни местного населения.

Несмотря на благоприятные условия и очевидные стратегические цели развития, такие как диверсификация доходов и повышение туристической привлекательности, на практике наблюдается значительное расхождение между стратегическими ориентирами и достигаемыми результатами. Многие компании, выходящие на рынок, не выдерживают конкуренции и в конечном итоге уходят с рынка. Основной причиной является неэффективная стратегия развития. Предприятия часто недооценивают важность уникального позиционирования, предлагая однотипные продукты без четкой финансовой модели и слабую интеграцию в существующую отраслевую систему.

В данной работе был проведен анализ трех ведущих винодельческих комплексов Краснодарского края, результат показан в качестве обобщенной бизнес-модели. На основе выявленных преимуществ крупных игроков разработана бизнес-модель, в которой отражены ключевые элементы организации бизнеса для начинающих виноделов и фермерских хозяйств при внедрении нового направления деятельности, ориентированного на развитие туристического направления. Данная модель учитывает существующие меры государственной поддержки агротуризма в Краснодарском крае и отражает возможные пути входа на

рынок в условиях высокой конкуренции, делая акцент на развитии предпринимательских компетенций и создании уникального туристического продукта.

*Методы и средства исследования:*

В исследовании применяется авторский ИТ-сервис для формирования и анализа бизнес-моделей предприятий, основанный на методике, с помощью которой возможна оцифровка ключевых показателей бизнеса [10].

В основе разработанной методики оценки поведения бизнес-модели лежит адаптированный метод, предложенный Вострокнутовым А.Е., Лойко В.И., Барановской Т.П., который отличается введением интегрального показателя оценки внутренней и внешней среды, позволяющей рассчитать прогнозное значение количества потенциальных клиентов и общий контекст затрат [2, 5]. Схема первой части авторской методики показана на рисунке 1.

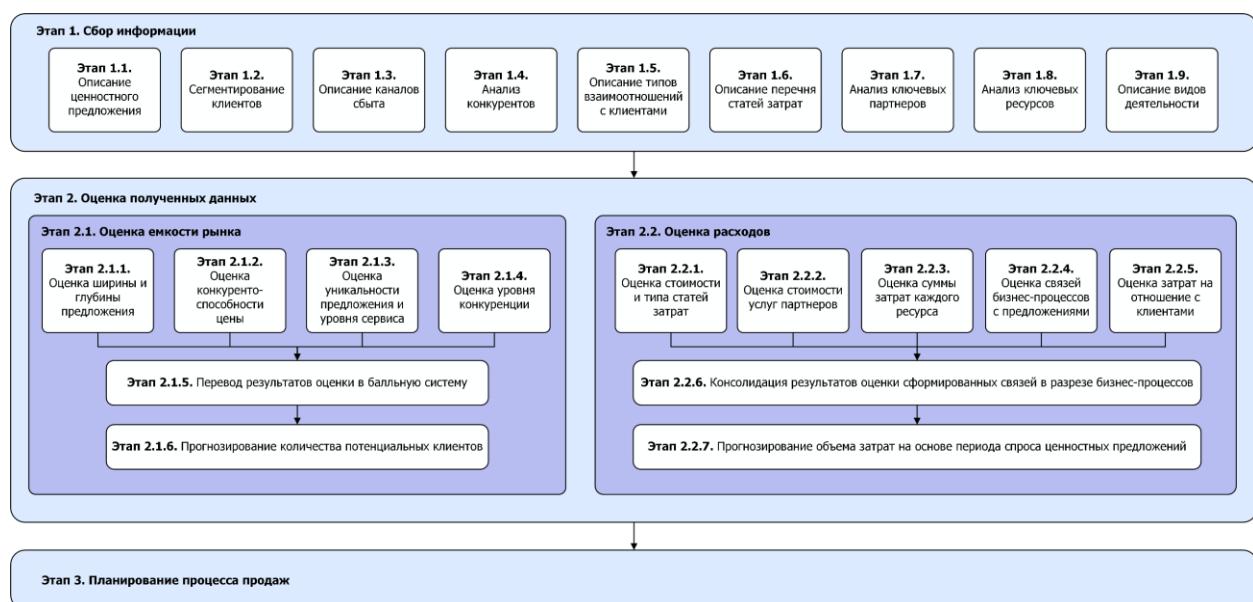


Рисунок 1 – Схема оценки поведения бизнес-модели А. Остервальдера

Этап сбора информации заключается в описании внутренней и внешней среды организации путем заполнения предложенных параметров для оценки бизнес-модели А. Остервальдера [8].

В целом для полностью заполненной бизнес-модели (этап 1) получаем на выходе около 50-60 параметров, комплексно описывающих текущую обстановку предприятия. Стоит заметить, что с учетом того на сколько качественно и максимально полно заполнена бизнес-модель, на столько качественную и получим в итоге оценку планово-стратегических показателей (этап 2).

Завершающим этапом (этап 3) является непосредственно процесс планирования продаж. В результате чего становится возможным и расчет рентабельности бизнес-проекта, который помогает оценить, насколько успешно бизнес генерирует прибыль и конкурирует на рынке.

Второй частью авторской методики оценки поведения бизнес-модели является формирование полноценного SWOT-анализа на основе полученных параметров (в ходе предыдущих 3 этапов, рассмотренных ранее). Схема данной части методики также состоит из трех крупных этапов, показана на рисунке 2.

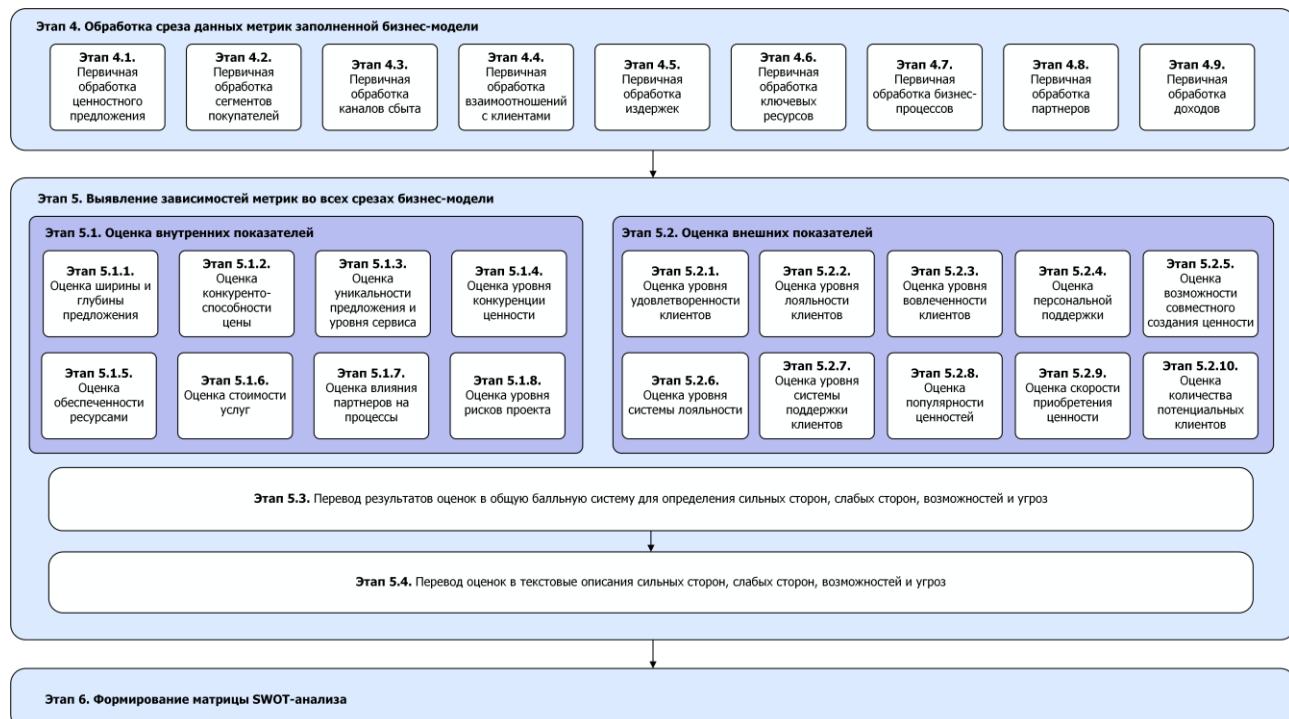


Рисунок 2 – Схема перевода показателей бизнес-модели А. Остервальдера в матрицу SWOT-анализа

Заметим, что для формирования SWOT-анализа, отражающего ключевые динамические параметры бизнеса, необходимо иметь минимум 3 среза (версии, исхода) полностью заполненной бизнес-модели.

На этапе обработки среза данных метрик заполненной бизнес-модели, происходит формирование временного ряда показателей двух видов всех девяти блоков шаблона бизнес-модели (этап 4).

После оценки внутренних и внешних показателей бизнес-модели по предложенным критериям для приведения их к сопоставимым значениям предлагается перевести результаты оценки в балльную систему (этап 5.3).

В заключительном этапе формируем матрицу SWOT-анализа уже из готовых описаний, подкрепленных большим числом данных и критериев оценки экспертов, заполнивших срезы шаблонов бизнес-модели.

Информационную основу исследования составили актуальные данные, полученные из различных источников, включая официальные

статистические материалы, отчеты отраслевых ассоциаций, результаты маркетинговых исследований и экспертные оценки специалистов отрасли.

Объектом анализа выступили ведущие компании отрасли: Центр туризма «Абрау-Дюрсо» [15], Агропромышленная фирма «Фанагория» [1] и Агрофирма «Южная» [7]. На основе их успешного опыта разрабатывается практическая модель развития для малых форм хозяйствования с учетом специфики регионального рынка и государственной поддержки агротуризма.

Особое внимание в исследовании уделяется формированию механизмов адаптации успешных практик крупных предприятий к условиям малого бизнеса, что позволит начинающим производителям эффективно конкурировать на рынке и обеспечивать устойчивое развитие своих предприятий.

#### *Результаты и обсуждения:*

На основе проведенного исследования ведущих агротуристических комплексов Краснодарского края, таких как «Абрау-Дюрсо», «Фанагория» и «Южная», была сформирована обобщенная бизнес-модель, характерная для крупных игроков рынка (рисунок 3).

Ценностные предложения строго сегментированы и охватывают как массовый рынок (столовые и игристые вина), так и премиум-сегмент (коллекционные и лимитированные серии). Важнейшей составляющей является комплексный агротуристический опыт, включающий не только дегустации и экскурсии, но и образовательные программы (школа сомелье), масштабные мероприятия (фестивали, концерты) и использование уникального культурно-исторического наследия.

Потоки поступления доходов диверсифицированы, что снижает риски. Помимо традиционных продаж вина через B2B (ритейл, HoReCa) и B2C (онлайн, винные клубы) каналы, значительную роль играют доходы от туристической деятельности (продажа экскурсий, проживание в отелях,

организация мероприятий) и смежных услуг (сувенирная продукция, корпоративные наборы).

Ключевые ресурсы носят не только материальный (собственные виноградники, производственные мощности, туристическая инфраструктура) и нематериальный характер. Сильный бренд, запатентованные технологии, экспертное сообщество и исторические активы формируют непреодолимый барьер для входа конкурентов и являются основой для позиционирования в премиум-сегменте.

Структура партнеров характеризуется как сложная многоуровневая. Предприятия взаимодействуют с широким кругом партнеров: от логистических и производственных компаний до государственных структур (Министерство сельского хозяйства РФ, Российский экспортный центр), международных организаций и цифровых маркетплейсов, что позволяет масштабировать деятельность и получать доступ к мерам господдержки.

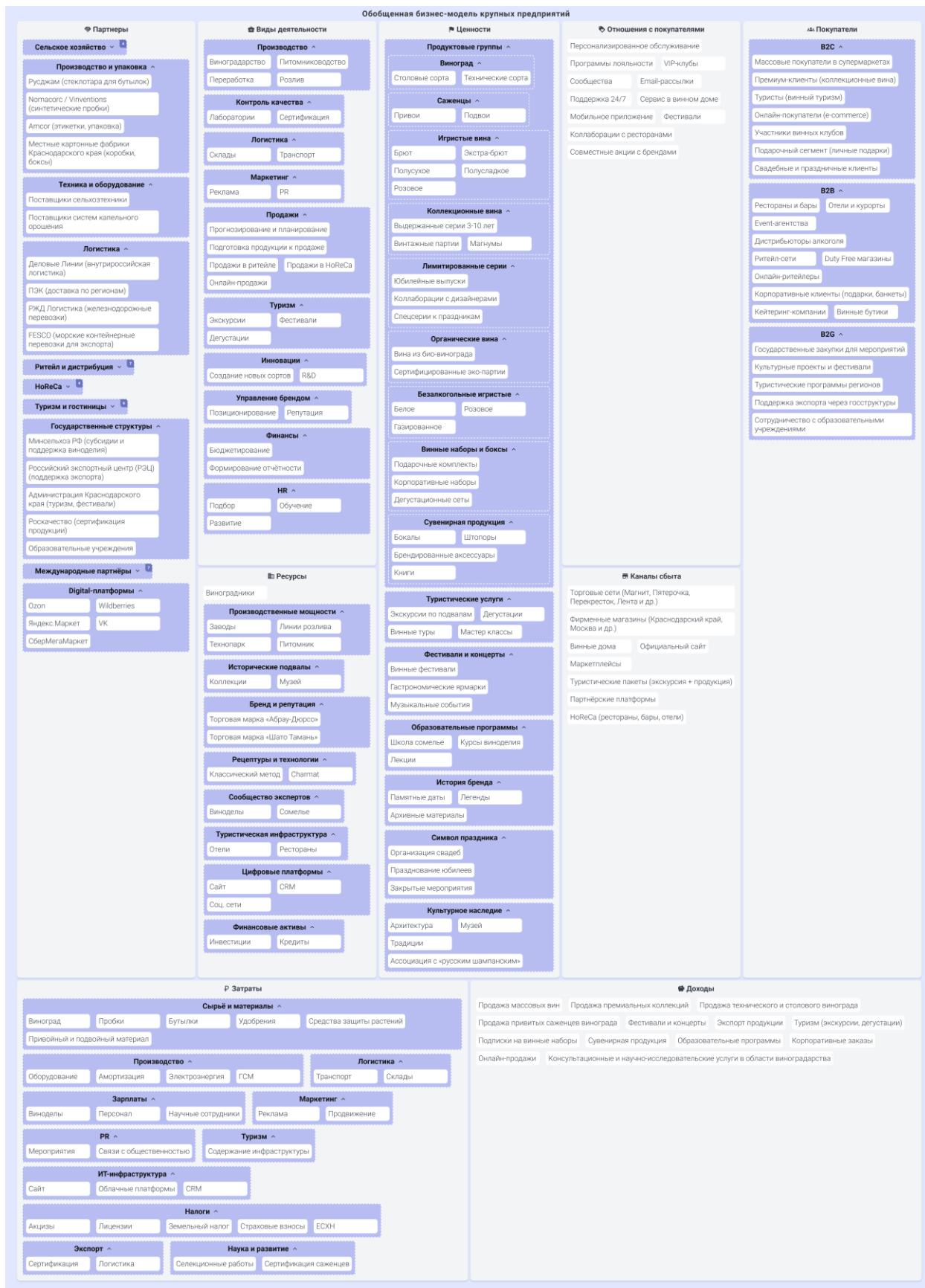


Рисунок 3 – Обобщенная бизнес-модель крупных предприятий

Проведенный SWOT-анализ (рисунок 4) позволяет оценить стратегический потенциал данной бизнес-модели для устойчивого развития.

Обобщенная бизнес-модель крупных предприятий	
Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weakness)
Собственная туристическая инфраструктура Мощная ресурсная база Сильный бренд и репутация Широкий ассортимент, подкрепленный историей бренда и легендами Узнаваемые торговые марки Награды на международных конкурсах Собственные производственные мощности Патентованные рецептуры и технологии Уникальные исторические ресурсы Образовательные программы	Слабая развитость программ лояльности Сложность и затратность контроля качества Высокие операционные затраты Недостаточно проработанные системы бонусов и лояльности по сравнению с потенциальным спросом Значительные расходы на логистику Необходимость строгого соблюдения сертификаций на всех этапах Высокие затраты на маркетинг Необходимость содержания лабораторий Высокие расходы на содержание туристической инфраструктуры Затраты на уплату акцизов
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Возможность расширения линейки органических и безалкогольных вин для растущего сегмента заботящихся о здоровье потребителей Диверсифицированные потоки доходов Развитые цифровые каналы сбыта и коммуникации Развитие шеринговой экономики и аутсорсинга Расширение мер государственной поддержки Рост интереса к винному туризму в России Рост рынка онлайн-продаж через маркетплейсы и социальные сети Возможность новых коллабораций с премиальными ресторанами, отелями Увеличение программ поддержки для виноградарства, сельского туризма и несыревого экспорта от Минсельхоза и Российского экспортного центра Сотрудничество с влиятельными пратнерскими брендами из других индустрий для усиления позиционирования	Ожесточенная конкуренция как на массовом рынке (с российскими и зарубежными брендами), так и в премиум-сегменте Зависимость от узких специалистов Макроэкономическая нестабильность Риски изменения законодательства в части акцизов, лицензирования, обязательной маркировки и сертификации продукции Высокая зависимость от аренды Тенденция снижения потребления алкоголя, требующая диверсификации в смежные категории Логистические риски и разрывы цепочек поставок Риск перенасыщения ассортимента Климат Риски роста издержек и операционной зависимости Тенденция к росту стоимости аренды, энергоносителей, логистики и импортного оборудования Рост стоимости международной логистики Сложности с экспортными поставками

Рисунок 4 – SWOT-анализ бизнес-модели крупных предприятий

Сильные стороны (*Strengths*) полностью коррелируют с элементами бизнес-модели: мощная ресурсная база, сильный бренд, развитая инфраструктура и широкий ассортимент. Эти факторы позволяют крупным предприятиям не только доминировать на рынке, но и выступать «локомотивами» развития всего агротуристического кластера края, создавая рабочие места и привлекая значительный туристический поток.

Слабые стороны (*Weaknesses*) включают высокую капиталоемкость и зависимость от узких специалистов.

Возможности (*Opportunities*) в значительной степени связаны с растущим потребительским трендом. Рост интереса к винному туризму в России, выявленный по данным ВЦИОМ, является для них ключевым катализатором. Кроме того, модель позволяет эффективно использовать меры государственной поддержки и развивать цифровизацию.

Угрозы (*Threats*) носят преимущественно макроэкономический характер: законодательные риски, экономическая нестабильность и ожесточенная конкуренция, а также климатические риски. Общемировая тенденция к снижению потребления алкоголя требует от предприятий дальнейшей диверсификации в сторону безалкогольной продукции и усиления нематериальной составляющей – туристического опыта.

Обобщенная бизнес-модель крупных предприятий демонстрирует высокую устойчивость и адаптивность за счет глубокой диверсификации деятельности, синергии между винодельческим и туристическим бизнес-направлениями и активного использования нематериальных активов. Она эффективно трансформирует внутренние сильные стороны и внешние возможности (растущий спрос на агротуризм) в конкурентные преимущества, нивелируя часть системных угроз. Данная модель служит эталоном развития, однако ее высокая ресурсоемкость делает ее труднодоступной для малых фермерских хозяйств.

В противовес крупным холдингам, бизнес-модель малых фермерских хозяйств, занимающихся агротуризмом, строится на принципиально иных основах: камерность, аутентичность и личный контакт с клиентом. Рассмотрим отличительные черты бизнес-модели малого предприятия, который показан на рисунке 5.

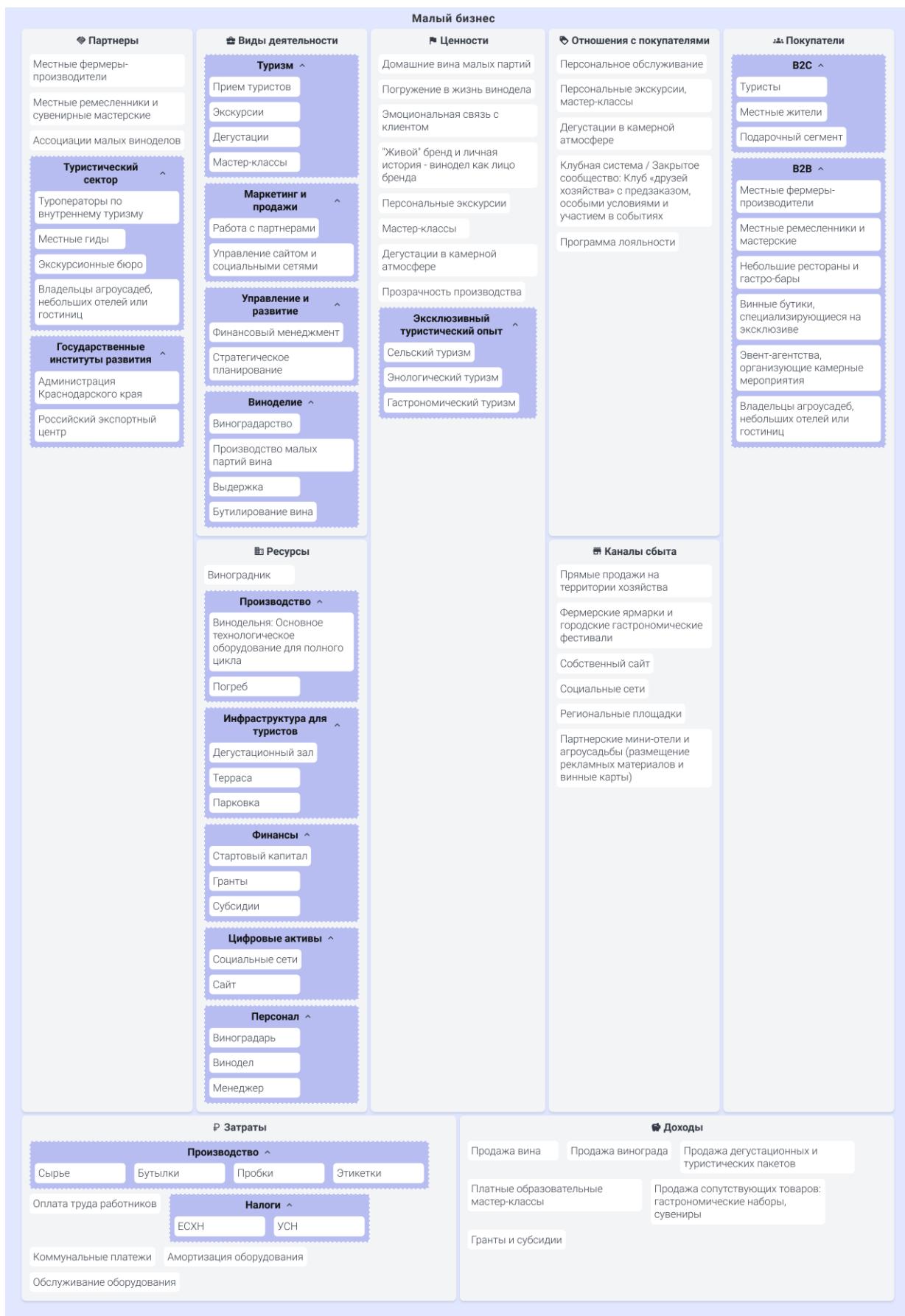


Рисунок 5 – Бизнес-модель малого предприятия

Ключевые ресурсы являются нематериальными и уникальными. Главным активом является личность винодела и его подлинная история, что создает уникальное ценностное предложение, недоступное крупным производителям. Материальная база (небольшие виноградники, минимально необходимое оборудование) целенаправленно ограничена.

Ценостные предложения сфокусированы на создании эксклюзивного, камерного и эмоционального опыта. Акцент делается на «погружении в жизнь винодела», персональных экскурсиях, мастер-классах и прозрачности всего производственного процесса. Это в полной мере соответствует запросу на аутентичность, « побег от цивилизации» и приобретение уникальных навыков.

Каналы сбыта и взаимоотношения с клиентами максимально прямые и персонализированные. Продажи ведутся непосредственно на территории хозяйства, через собственный сайт и социальные сети. Ключевую роль играет клубная система и программы лояльности, создающие сообщество постоянных клиентов и обеспечивающие стабильный сбыт.

Структура партнерств направлена на кооперацию для преодоления ограниченности ресурсов. Малые хозяйства активно взаимодействуют с другими фермерами, ремесленниками, ассоциациями малых виноделов и владельцами сельских гостиниц, формируя сетевые туристические продукты, что повышает привлекательность для туристов, предпочитающих разнообразный отдых.

Проведенный SWOT-анализ (рисунок 6) позволяет выявить специфические стратегические условия для малого бизнеса.

Сильные стороны (*Strengths*) – это гибкость, аутентичность, низкие накладные расходы и глубокая интеграция в локальный контекст. Именно эти факторы позволяют малым хозяйствам эффективно удовлетворять растущий спрос на «подлинный» агротуризм.

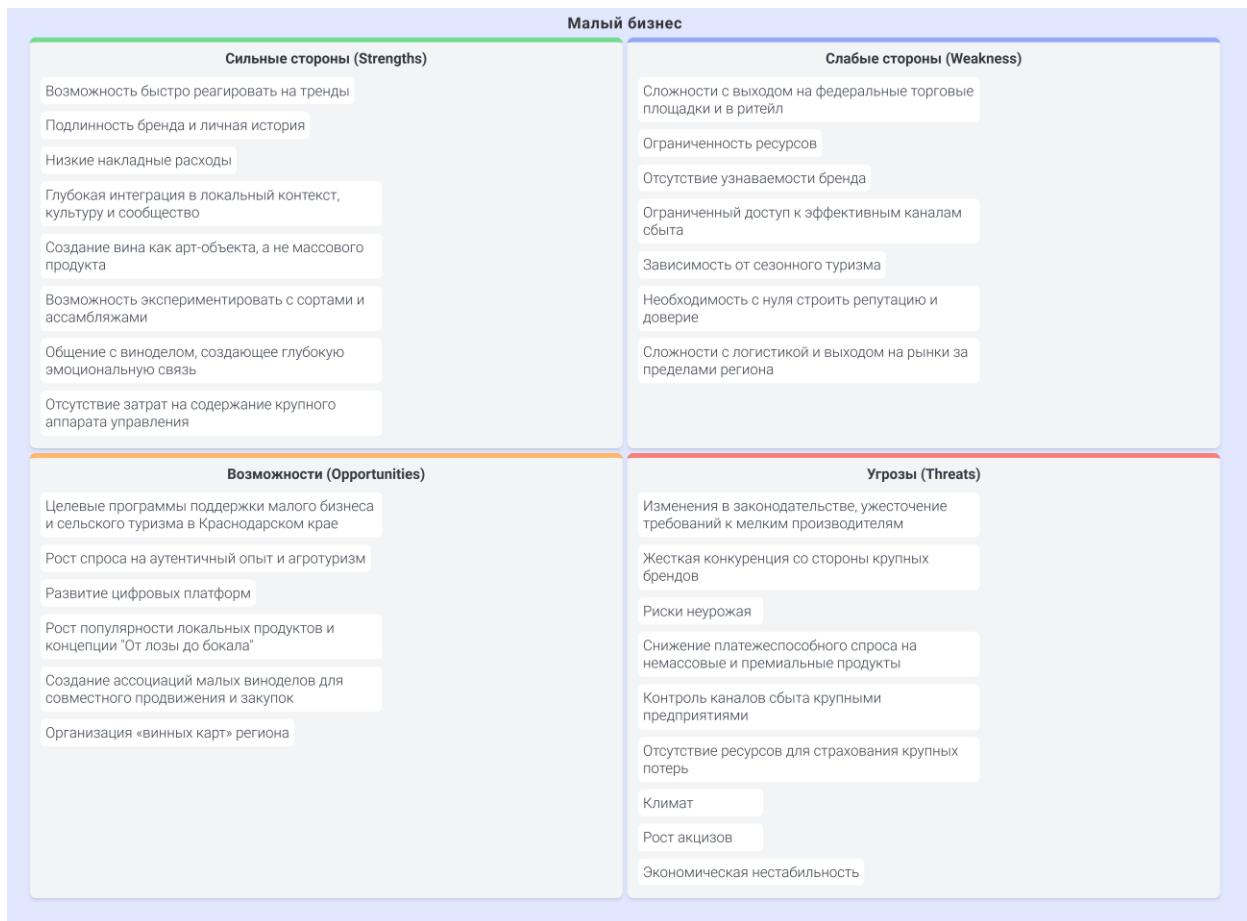


Рисунок 6 – SWOT-анализ малого предприятия

Слабые стороны (*Weaknesses*) – ограниченность ресурсов, сложности с выходом в федеральный ритейл и зависимость от сезонности. Эти барьеры напрямую препятствуют масштабированию.

Возможности (*Opportunities*) во многом связаны с государственной поддержкой (целевые программы для малого бизнеса и сельского туризма) и общероссийскими трендами: рост спроса на агротуризм, популярность концепций «от лозы до бокала» и развитие цифровых платформ, нивелирующих географическую удаленность.

Угрозы (*Threats*) – это ужесточение законодательства, жесткая конкуренция с крупными брендами, контролирующими каналы сбыта, и высокая уязвимость перед климатическими и экономическими рисками, что особенно критично в условиях зоны рискованного земледелия.

В ходе анализа бизнес-моделей было выявлено, что агротуризм является единственным инструментом диверсификации потоков получения доходов в организациях, но его реализация варьируется в зависимости от масштаба хозяйства.

Для крупных предприятий агротуризм – это высокомаржинальное дополнение к основному производству, способствующее усилению бренда, увеличению лояльности и созданию новых устойчивых потоков доходов (от туризма, мероприятий, сувениров). Он позволяет нивелировать риски, связанные с производством и реализацией продукции.

Для малых фермерских хозяйств агротуризм зачастую является стратегией выживания и основным источником дохода, альтернативным или дополняющим традиционное сельское хозяйство. Он позволяет напрямую монетизировать уникальность малого производства, создавая добавленную стоимость не столько за счет объема продаж вина, сколько за счет продажи сопутствующего туристического опыта.

#### *Заключение:*

Проведенное исследование позволило сформировать комплексную картину интеграции бизнес-моделей агротуризма в систему устойчивого развития сельских территорий Краснодарского края. На основе анализа деятельности ведущих винодельческих предприятий региона разработана универсальная модель, учитывающая как опыт крупных компаний, так и потребности малого бизнеса.

Основные результаты исследования демонстрируют, что разработанная обобщенная бизнес-модель может служить эффективным инструментом для предприятий винного туризма любого масштаба. Она интегрирует лучшие практики ведущих компаний отрасли и предоставляет возможность оптимизации существующих бизнес-процессов.

Практическая значимость исследования заключается в создании адаптивной модели, которая может быть модифицирована под конкретные

условия хозяйствования. Особое внимание уделено возможности формирования сетевых структур, позволяющих повысить устойчивость сельских территорий за счет объединения ресурсов различных участников рынка, расширения рынков сбыта, обмена опытом и инновациями и кооперации в сфере туристических услуг.

Социально-экономический эффект внедрения разработанной модели проявляется в создании новых рабочих мест в сельской местности, диверсификации источников дохода для сельских производителей, сохранении культурного наследия территорий, повышении качества жизни сельского населения и развитии сопутствующего бизнеса.

Перспективные направления дальнейшего развития связаны с масштабированием успешных практик и адаптацией модели под специфические условия различных сельских территорий. Особое значение приобретает развитие кооперационных связей между предприятиями, что позволит создать сбалансированную систему агротуристического кластера региона.

### **Литература:**

1. Агропромышленная фирма «Фанагория» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fanagoria.ru/>
2. Вострокнутов, А.Е. Методика формирования бизнес-модели корпоративных интегрированных структур и разработка алгоритмов и моделей ее валидности / А.Е. Вострокнутов, В.И. Лойко // Новые технологии. — 2018. — № 3. — С. 101-109. — ISSN 2072-0920. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/309555> — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Галицкая, Ю.Н. Условия устойчивого развития предприятий виноделия Кубани / Ю. Н. Галицкая, П. В. Лысогорова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 2(84). – С. 26-28
4. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 432 с. — ISBN 978-5-9614-5665-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/87801> — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Лойко В.И. Методики формирования бизнес-модели организаций малого бизнеса / В.И. Лойко, Т.П. Барановская, А.Е. Вострокнутов, И.М. Яхонтова // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. — 2018. — № 3. — С. 210-218. — ISSN 2071-2243. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.

— URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/311656> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. Новые карты «Винного Атласа России»: Краснодарский край и Адыгея. Режим доступа: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2025/03/20/novie-karti-vinnogo-atlasa-rossii-krasnodarskii-krai-i-adigeya](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/03/20/novie-karti-vinnogo-atlasa-rossii-krasnodarskii-krai-i-adigeya)

7. Общество с ограниченной ответственностью агрофирма «Южная» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://uojnaya.ru/>

8. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер ; перевод М. Кульнова. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-1844-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/95407> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

9. Производство вина в России достигло пика за последние 10 лет. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rskrf.ru/news/proizvodstvo-vina-v-rossii-dostiglo-pika-zaposlednie-10-let/>

10. Сервис для формирования и анализа бизнес-моделей BeasyModels [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://beasymodels.ru/>

11. Управление Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю и Республике Адыгея [сайт]. URL: <https://krstdstat.gks.ru/>

12. Федеральная служба государственной статистики [сайт]. URL: <https://rosstat.gov.ru>

13. Ходыкина М.Ф., Заремба Д.А., Карпова Ю.И. Современное состояние туристско-рекреационного комплекса Краснодарского края: проблемы и перспективы развития / Туристско-рекреационный комплекс в системе регионального развития. 2021. С. 243-247.

14. Центр классического виноделия «Кубань вино» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kuban-vino.ru/>

15. Центр туризма «Абрау-Дюрсо» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://visitabrau.ru/>

## References

1. Agropromyshlennaja firma «Fanagorija» [Jelektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.fanagoria.ru/>

2. Vostroknutov, A.E. Metodika formirovaniya biznes-modeli korporativnyh integrirovannyh struktur i razrabotka algoritmov i modelej ee validnosti / A.E. Vostroknutov, V.I. Lojko // Novye tehnologii. — 2018. — № 3. — S. 101-109. — ISSN 2072-0920. — Tekst : jeklektronnyj // Lan' : jeklektronno-bibliotchnaja sistema. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/309555> — Rezhim dostupa: dlja avtoriz. pol'zovatelej.

3. Galickaja, Ju.N. Uslovija ustojchivogo razvitiya predpriyatij vinodelija Kubani / Ju. N. Galickaja, P. V. Lysogorova // Jekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2022. – № 2(84). – S. 26-28

4. Gassman, O. Biznes-modeli: 55 luchshih shablonov / O. Gassman, K. Frankenberger, M. Shik. — Moskva : Al'pina Publisher, 2016. — 432 s. — ISBN 978-5-9614-5665-3. — Tekst : jeklektronnyj // Lan' : jeklektronno-bibliotchnaja sistema. — URL: <https://e.lanbook.com/book/87801> — Rezhim dostupa: dlja avtoriz. pol'zovatelej.

5. Lojko V.I. Metodiki formirovaniya biznes-modeli organizacij malogo biznesa / V.I. Lojko, T.P. Baranovskaja, A.E. Vostroknutov, I.M. Jahontova // Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. — 2018. — № 3. — S. 210-218. — ISSN 2071-

2243. — Tekst : jelektronnyj // Lan' : jelektronno-bibliotechnaja sistema. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/311656> — Rezhim dostupa: dlja avtoriz. pol'zovatelej.
6. Novye karty «Vinnogo Atlasa Rossii»: Krasnodarskij kraj i Adygeja. Rezhim dostupa: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2025/03/20/novie-karti-vinnogo-atlasa-rossii-krasnodarskii-krai-i-adigeya](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/03/20/novie-karti-vinnogo-atlasa-rossii-krasnodarskii-krai-i-adigeya)
7. Obshhestvo s ogranicennoj otvetstvennost'ju agrofirma «Juzhnaja» [Jelektronnyj resurs]. — Rezhim dostupa: <https://yujnaya.ru/>
8. Osterval'der, A. Postroenie biznes-modelej: Nastol'naja kniga stratega i novatora / A. Osterval'der ; perevod M. Kul'neva. — 2-e izd. — Moskva : Al'pina Publisher, 2016. — 288 s. — ISBN 978-5-9614-1844-6. — Tekst : jelektronnyj // Lan' : jelektronno-bibliotechnaja sistema. — URL: <https://e.lanbook.com/book/95407> — Rezhim dostupa: dlja avtoriz. pol'zovatelej.
9. Proizvodstvo vina v Rossii dostiglo pika za poslednie 10 let. [Jelektronnyj resurs]. — Rezhim dostupa: <https://rskrf.ru/news/proizvodstvo-vina-v-rossii-dostiglo-pika-za-poslednie-10-let/>
10. Servis dlja formirovaniya i analiza biznes-modelej BeasyModels [Jelektronnyj resurs]. — Rezhim dostupa: <http://beasymodels.ru/>
11. Upravlenie Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki po Krasnodarskomu kraju i Respublike Adygeja [sajt]. URL: <https://krsdstat.gks.ru/>
12. Federal'naja sluzhba gosudarstvennoj statistiki [sajt]. URL: <https://rosstat.gov.ru>
13. Hodykina M.F., Zaremba D.A., Karpova Ju.I. Sovremennoe sostojanie turistsko-rekreacionnogo kompleksa Krasnodarskogo kraja: problemy i perspektivy razvitiya / Turistsko-rekreacionnyj kompleks v sisteme regional'nogo razvitiya. 2021. S. 243-247.
14. Centr klassicheskogo vinodelija «Kuban' vino» [Jelektronnyj resurs]. — Rezhim dostupa: <https://kuban-vino.ru/>
15. Centr turizma «Abrau-Djurso» [Jelektronnyj resurs]. — Rezhim dostupa: <https://visitabrau.ru/>