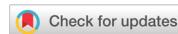


РЫНОК ТРУДА В СФЕРЕ ТУРИЗМА КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ: ПРОСТРАНСТВЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ



А. В. Лялина

А. В. Митрофанова

Е. Г. Кропинова

А. П. Плотникова

Балтийский федеральный университет им. И. Канта,
236016, Россия, Калининград, ул. А. Невского, 14

Поступила в редакцию 04.09.2025 г.

Принята к публикации 21.10.2025 г.

doi: 10.5922/2079-8555-2025-4-8

© Лялина А.В., Митрофанова А. В.,
Кропинова Е. Г., Плотникова А. П.,
2025

В условиях острых демографических вызовов, ограниченных на привлечение иностранной рабочей силы, «гонки» заработных плат в экономике в сфере туризма значительно возросла конкуренция за работников. Она обостряется стремительным развитием внутреннего туризма и вовлечением новых с точки зрения туристического освоения территорий. Эта проблема в полной мере характерна и для Калининградской области, однако поиск решения кадровых проблем в регионе после 2022 г. значительно осложнен обострившимися издержками эксклавности региона. Целью настоящего исследования стали выявление и оценка пространственных диспропорций в развитии рынка труда в сфере туризма в Калининградской области и на их основе выработка предложений по содействию развития кадрового обеспечения. Информационную базу исследования составили статистические данные Росстата и его территориального органа в Калининградской области (Калининградстата) о развитии сферы туризма в регионе. Использованы данные Минсоцполитики Калининградской области о заявленной потребности в кадрах в регионе, а также данные базы СПАРК-Интерфакс о хозяйствующих субъектах Калининградской области по виду деятельности «гостиницы и общественное питание» в разрезе муниципальных образований. Для обработки исходной информации применялись общенаучные, статистические, картографические методы исследования. Выявлено, что пространственное развитие рынка труда региона отражает постепенный сдвиг туристического освоения на восток области и в менее затронутые сферой туризма ближние и дальние пригороды областного центра. В то же время это достигается за счет развития сферы общественного питания, а вовлеченность трудоспособного населения в официальную занятость в гостиничном секторе здесь остается невысокой. Развитие кадрового потенциала на этих территориях требует принятия мер по адаптации системы подготовки кадров с привлечением представителей туризма, совершенствования механизмов мобильности трудовых ресурсов.

Ключевые слова:

рынок труда, туризм, дефицит рабочей силы, потребность в кадрах, пространственные диспропорции, Калининградская область

Введение

В Калининградской области сфера туризма и рекреации с 2014 г. испытывает «бум» развития: регион неизменно входит в топ рейтингов по туристической привлекательности, появляются новые туристические дестинации и центры притяжения туристов, развивается туристско-рекреационная инфраструктура, из года в год растет поток туристов, на этом фоне увеличивается стоимость отдыха на курортах эксклава. Основными факторами выступили проведение в регионе Чемпионата мира по футболу в 2018 г., импортозамещение отдыха россиян на фоне снижения доступности отдыха за рубежом в период пандемии COVID-19 и после 2022 г.

Сфера гостиниц и предприятий общественного питания (далее — сфера туризма) обеспечивает более 3 % занятости в регионе, что выделяет область на фоне других субъектов РФ (12-е место в 2024 г.). Однако ее вклад в развитие территорий региона остается различным: в то время как традиционно наиболее активно развивается северо-западная приморская часть и административный центр региона (Калининград), остальные территории слабо вовлечены в туристско-рекреационную деятельность. Это формирует проблемы и противоречия на социально-экономическом уровне. Все чаще в высокий сезон курортные территории становятся труднодоступными — на дорогах образуются многочасовые пробки, пляжи приморских курортов переполнены, наблюдается рост цен на товары и услуги.

Данные процессы вызывают негативное отношение к росту туристического потока у местного населения. Однако при этом в приморской зоне Калининградской области и в Калининграде за счет спроса на туристические услуги отмечается рост доходов населения, вовлеченного в обслуживание туристов. Получение доходов от туристской деятельности обеспечивается за счет полной, частичной, сезонной занятости, самозанятости, а также сдачи жилья в аренду туристам. Кроме того, в рамках мультиплекативного эффекта туристской деятельности формируется спрос на вакансии в сопряженных видах деятельности, таких как изготовление и продажа сувенирной продукции, сервис и торговля.

В то время как курортные территории приморской зоны и Калининград испытывают чрезмерную рекреационную нагрузку, восток Калининградской области слабо вовлечен в туристско-рекреационную деятельность. Несмотря на точечное развитие отдельных объектов, наблюдаются значительные диспропорции в социально-экономическом развитии запада и востока региона. Это отразилось на увеличении разрыва в уровне жизни населения по линии «восток — запад»; крайне низкий уровень безработицы на западе сопряжен с повышенным на востоке. В связи с этим равномерное пространственное развитие сферы туризма становится все более актуальным в свете чрезмерной антропогенной нагрузки в западной агломерационной части области и отставания востока региона по показателям социально-экономического развития. При этом небольшие размеры региона и его высокий уровень транспортной связанности, повышенный уровень автомобилизации населения [1], с одной стороны, высокий и пока еще не раскрытий туристско-рекреационный потенциал обширных территорий на востоке области [2] — с другой, наличие трудовых ресурсов — с третьей [3] — создают условия для более активного вовлечения в сферу туризма таких территорий. Поэтому целью настоящей статьи стало выявить и оценить пространственные диспропорции в развитии рынка труда в сфере туризма в Калининградской области и на их основе предложить меры по улучшению кадрового обеспечения районов с дефицитом трудовых ресурсов.

Теоретический обзор

На рынке труда в сфере туризма и рекреации сложились следующие глобальные тенденции. Во-первых, ускоряются темпы внедрения современных технологий (в частности, электронных программ), обеспечивающих рост производительности труда, и, соответственно, высвобождение работников с наиболее низкой квалификацией [4; 5]. Во-вторых, другой причиной оттока кадров из сферы туризма становится снижение привлекательности работы в отрасли вследствие более низкой заработной платы, нестабильных и краткосрочных трудовых договоров, неудобного графика работы, стресса, отсутствия карьерных перспектив, гарантий занятости, неудовлетворительных условий труда, рисков для здоровья [6–8]. Поэтому влияние пандемии COVID-19 на занятость в туризме оказалось наиболее значимым по сравнению с другими видами деятельности [9–11].

Ключевым для развития сферы туризма становится формирование системы подготовки конкурентоспособных кадров [10; 12]. Немаловажную роль также играет повышение престижа профессий, занятых в обеспечении туристского и сопряженных видов деятельности, в том числе через модели социальной ответственности бизнеса [13; 14]. В соответствии с Национальным проектом Российской Федерации «Туризм и гостеприимство» формирование кадрового потенциала страны в данной сфере является одной из приоритетных задач. Особую роль играет практико-ориентированное образование. В настоящее время в 283 университетах по направлениям подготовки, связанным с туризмом, учатся более 48,7 тыс. чел. Из них почти 36,5 тыс. чел. — в вузах, подведомственных Минобрнауки России. Доля трудоустроенных выпускников, получивших профессию в сфере сервиса и туризма, составляет 73,1%¹.

Еще одной глобальной тенденцией в постпандемийный период стало развитие внутреннего туризма, что соответствует политике в сфере туризма в Российской Федерации [15]. Это ведет к вовлечению новых территорий в туристическую сферу, стимулирует создание новых рабочих мест, что, в свою очередь, актуализирует решение проблем кадрового дефицита, в том числе посредством вовлечения местного населения в туристическую деятельность [16; 17]. В то же время в настоящий момент ощущается недостаток исследований, посвященных изучению пространственных особенностей развития рынка труда в сфере туризма.

В России сфера туризма в постпандемийный период развивается в условиях проведения специальной военной операции РФ на Украине и действия антироссийских санкций со стороны стран Запада. В связи с этим главными туристическими трендами в стране стали «создание благоприятных условий для развития внутреннего потенциала страны, вовлечение граждан России в деятельность по укреплению целостности и сохранению духовного и культурно-исторического наследия, интенсивное развитие культурно-познавательного, делового, экологического туризма и круизов, ответственное отношение к качеству предоставляемых услуг» [18, с. 101]. На рынке труда с 2021 г. происходят восстановительные процессы, связанные с постепенным увеличением занятости в сфере туризма, прежде всего в организациях, предоставляющих услуги по размещению [19]. Заметен и рост потребности в кадрах, который в 2022 г. составил почти 1,5 раза относительно 2020 г.² Согласно данным рекрутинговых онлайн-платформ, в первом полугодии 2022 г. на уровне

¹ Минобрнауки России подготовило лучшие практики в сфере туристического образования. Минобрнауки России, 2025, *Минобрнауки России*, URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/obrazovanie/98033/> (дата обращения: 22.08.2025).

² Потребность в работниках для замещения вакантных рабочих мест с 2018, 2025, ЕМИСС, URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/59086> (дата обращения: 08.09.2025).

страны в сфере гостиниц и ресторанов наиболее востребованы кадры со средним профессиональным образованием (90,2 %): бармены, официанты, бариста, администраторы кафе и ресторанов, повара, сомелье, администраторы отелей (портье), горничные, швейцары [19]. Тенденцией последних лет стало снижение требований к опыту работы для соискателей со стороны работодателей, что обусловлено обострением дефицита кадров [20]. Отмечается, что в регионах России на фоне роста притока внутренних туристов (например, в Курской области) и увеличения объема предоставляемых услуг рынок труда в данной сфере становится все более конкурентоспособным и привлекательным для квалифицированных специалистов [21].

Проблема нехватки кадров в российской экономике, в сфере туризма, в частности, решается посредством реализации двух национальных проектов «Кадры» и «Туризм и гостеприимство» [22]. В то же время исследователи отмечают, что в условиях прогнозного увеличения дефицита кадров их реализация может быть затруднена. В связи с этим экспертным сообществом предлагается усилить работу по внедрению ИТ-технологий в сферу туризма, создавать условия для перетекания кадров из других отраслей экономики (строительства, например), миграции трудовых ресурсов (сезонной, трудовой, в том числе временной из-за рубежа, миграции соотечественников) и их адаптации [22]. Отдельное место занимают меры по развитию системы подготовки кадров для сферы туризма, особенно в тех областях, которые являются наиболее трудодефицитными (например, агротуризм, экотуризм) [23–25].

В Калининградской области сфера туризма, наиболее пострадавшая в период пандемии [26], в постпандемийный период испытывает «бум» на фоне роста внутреннего спроса [14; 27]. Регион постоянно включается в рейтинги туристической привлекательности, а его туристический потенциал далек от исчерпания [28]. В 2021–2024 гг. отмечается рост числа коллективных средств размещения (КСР) и номерного фонда, прежде всего малой вместимости, вблизи «небольших курортных городов, в то время как восточная часть области остается слаборазвитой в этом отношении» [27, с. 175]. По мере стремительного увеличения туристической нагрузки в западной части области, которая ведет к заметному росту стоимости отдыха здесь, экспертами подчеркивается необходимость развития восточных муниципалитетов, которые обладают туристско-рекреационным потенциалом, особенно это касается полусредних городов (Черняховск, Советск, Гусев) [29]. Основными группами туристов в регионе являются прибывшие из других регионов России с целью досуга и отдыха. При этом этот поток из года в год продолжает расти.

Для рынка труда Калининградской области в сфере туризма сегодня характерна, так же как и для других регионов России, проблема дефицита кадров. Подчеркивается, что в Калининградской области эта проблема осложняется оттоком профессионалов за рубеж [30]. Однако несомненным преимуществом выступает миграционный прирост, сложившийся в регионе, поскольку вновь прибывающие мигранты зачастую проходят трудовую адаптацию именно в сфере туризма по причине относительно невысоких требований к трудуоустройству. С другой стороны, среди мигрантов высок предпринимательский потенциал, и частично он реализуется в сфере гостиничного и ресторанных бизнеса [31].

Методы и материалы

В исследовании изучается сфера гостиниц и предприятий общественного питания (ОКВЭД2 — Раздел I. Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания) как наиболее заметная группа видов экономической дея-

тельности в сфере туризма и одновременно прямо относящаяся к ней (в отличие от транспорта и торговли, например). Для характеристики ситуации на рынке труда в сфере туризма использованы данные, доступные в открытых источниках (табл. 1).

Таблица 1

**Показатели и источники информации
для оценки рынка труда в сфере туризма**

Показатель	Единица измерения	Источник
Среднегодовая численность занятых в экономике по видам экономической деятельности по Балансу трудовых ресурсов	Чел. и %	ЕМИСС
Среднесписочная численность работников по полному кругу организаций по видам экономической деятельности	Чел.	ЕМИСС
Численность прибывших и выбывших работников по видам экономической деятельности	Чел.	ЕМИСС
Заявленная работодателями в государственные органы занятости потребность в кадрах по видам экономической деятельности, требованиям к уровню образования и стажа (по состоянию на 1 августа)	Чел.	Предоставленные по официальному запросу данные Минсоцполитики Калининградской области
Среднемесячная номинальная начисленная заработка работающих в экономике	Руб.	ЕМИСС
Число юридических лиц и индивидуальных предпринимателей по виду деятельности гостиницы и общественное питание в разрезе муниципальных образований	Ед.	Статистический регистр хозяйствующих субъектов Калининградской области (СПАРК-Интерфакс)
Численность размещенных лиц в КСР в разрезе муниципальных образований	Чел.	Статистический бюллетень Калининградстата «Сведения о деятельности коллективных средств размещения в Калининградской области»
Численность населения в трудоспособном возрасте на 1 января	Чел.	Калининградстат
Среднесписочная численность работников организаций Калининградской области	Чел.	СПАРК-Интерфакс

Рассматриваемый период включает годы активного развития сферы туризма после преодоления регионом кризисных явлений в экономике 2015–2016 гг.: это до-пандемийные 2017–2019 гг., пандемийные 2020–2021 гг., годы развития региона в новых условиях «закрытых» границ — 2022–2024 гг. Такой выбор временного интервала позволяет проследить особенности воздействия происходящих масштабных изменений в стране и регионе на рынок труда в сфере туризма и динамику его адаптации.

Использованы данные о заявленной в государственные органы занятости населения потребности в кадрах всего и по виду экономической деятельности — деятельность гостиниц и предприятий общественного питания, по данным на 1 августа 2019–2024 гг. Для нас было важно оценить структуру потребности в кадрах (по профессиям, по муниципальным образованиям) вне высокого летнего сезона,

поскольку мы предполагали, что в этот период размещенные вакансии предлагаю постоянную занятость, а не временную. В летний сезон анализируемая структура потребности в кадрах корректируется в сторону увеличения спроса на вспомогательный персонал, не требующий специальных знаний (горничные, разнорабочие, грузчики, мойщики, курьеры, официанты, сторожа и т.д.). В то же время авторы осознают ограниченность применения данных об официальной безработице и заявленной потребности в кадрах в государственные органы занятости населения ввиду сложности оформления статуса безработного, низких пособий и кадровой политики предприятий. Так, безработными не могут быть признаны граждане, отказавшиеся в течение 10 дней от двух вариантов подходящей работы, включая работу временного характера. Отказано в оформлении статуса безработного и самозанятым. А российскому работодателю (особенно в условиях кризиса) выгоднее перевести работника на неполную занятость или снизить зарплатную плату, чем уволить и отправить на «биржу труда» [32]. Поэтому реальная потребность в кадрах в сфере туризма может быть более высокой, а для ее оценки целесообразно проводить дополнительные качественные и количественные исследования.

Результаты

Рынок труда в сфере туризма на уровне региона. В гостиницах и организациях общественного питания региона занято около 17,2 тыс. чел., или 3,3 % всего занятого населения региона, что позволяет области входить в топ-12 регионов России по этому показателю. В то же время до «бума» развития внутреннего туризма в стране и до пандемии COVID-19 такой уровень позволял региону занимать пятое место среди всех субъектов РФ (2017). Сегодня значительно более высокой долей занятых в сфере туризма характеризуются только Севастополь, Республика Крым и Краснодарский край (более 5 %), Республика Алтай и Астраханская область (более 4 %). Абсолютная численность занятых в сфере росла наиболее высокими темпами в регионе в 2022 и 2023 гг. — на 4—7 % в год.

При этом данные о среднесписочной численности работников в сфере гостиниц и предприятий общественного питания (по полному кругу организаций) демонстрируют сокращение в 2024 г. на 27 % относительно 2017 г., что выше, чем в целом по всем организациям региона (−12 %). Это может быть обусловлено межотраслевым перераспределением работников со смещением в сторону сферы информационных технологий (+159 %), сферы здравоохранения (103 %), добычи полезных ископаемых (148 %), «отходничеством» в другие регионы РФ (рост в 2,5—3 раза относительно 2021—2022 гг.¹), уходом в теневую или частичную занятость, самозанятость².

В целом движение работников сферы туризма в рассматриваемый период было значительно менее динамичным, чем в среднем по стране или Северо-Западному федеральному округу (СЗФО РФ) — средний удельный вес прибывших и выбывших в среднесписочной численности работников в 2017—2024 гг. составил 36 % против 62 % по РФ и 58 % по СЗФО РФ (рис. 1).

¹ Итоги выборочного обследования рабочей силы: стат. бюлл. Росстат, 2025, *Rossstat*, URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11110/document/13265> (дата обращения: 31.07.2025).

² УФНС: Около 2 тыс. самозанятых сдают жилье в Калининградской области легально, 2024, *ФНС*, URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn39/ifns/ob9/info/14780150/> (дата обращения: 31.07.2025) ; В Калининградской области резко выросло число самозанятых — минфин, 2025, *Клопс.РУ*, 28.05.2025, URL: <https://klops.ru/kaliningrad/2025-05-28/357726-v-kaliningradskoy-oblasti-rezko-vyroslo-chislo-samozanyatyh-minfin> (дата обращения: 31.07.2025).

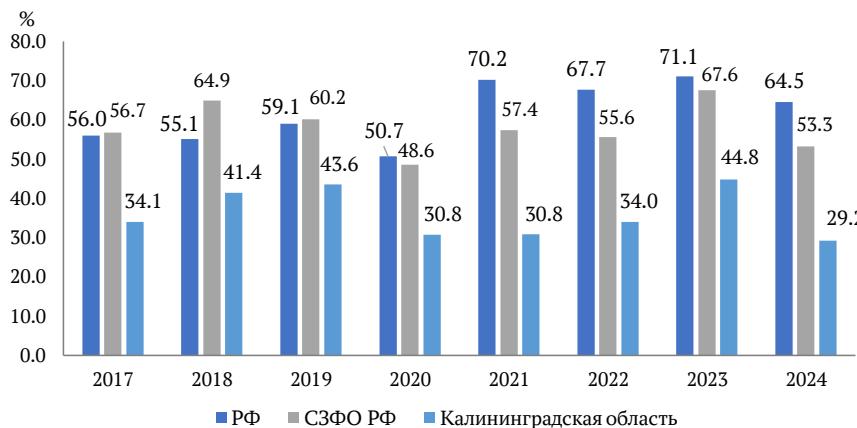


Рис. 1. Доля прибывающих и выбывающих в среднесписочной численности работников в сфере туризма, %

Самые низкие значения показателя характерны для периода пандемии COVID-19, когда движение работников в сфере заметно снизилось, что в целом характерно и для других регионов страны. В то же время в Калининградской области этот период сниженной динамики движения работников фактически так и не завершился (всплеск в 2023 г. нельзя считать завершением, поскольку он был краткосрочным и связан с ростом выбытий работников из сферы), в то время как средние показатели по РФ и СЗФО РФ демонстрируют возвращение к допандемийным значениям. Это может свидетельствовать о протекании двух процессов — значительной нехватке трудовых ресурсов, с одной стороны, и незаинтересованности работы по найму в сфере — с другой. Последнее обусловлено, во-первых, тем, что работники в этой сфере оказались наименее защищенными в период пандемии COVID-19 с точки зрения трудовых прав и поэтому наиболее пострадали [26], и, во-вторых, развитием рынка самозанятых и индивидуальных предпринимателей в этой сфере, который во-многом более привлекателен для работников, поскольку предлагает более высокие заработки, не связан с жестким графиком работы и предоставляет возможности удаленной работы, актуальность которой возросла в постпандемийный период.

Так, в сфере туризма Калининградской области категория самозанятых прежде всего касается экскурсоводов и гидов-переводчиков. В 2023 г. аттестацию прошли 300 экскурсоводов, на 1 сентября 2025 г. — 422 чел., 240 заявлений находятся на рассмотрении в региональном Министерстве по культуре и туризму. Большинство экскурсоводов не работают в штате туристических компаний, работают по договору на выполнение услуг, а также оформлены как самозанятые. Кроме того, влияние, вероятно, оказывает и запрет на работу иностранных граждан, осуществляющих трудовую деятельность в России на основании патента, в организациях, ведущих деятельность по предоставлению еды и напитков с мая 2024 г.¹ Такие ограничения сказались на сворачивании деятельности ряда организаций общественного питания².

¹ Указ губернатора Калининградской области № 38-у от 13 мая 2024 г., 2024, *Официальное опубликование правовых актов*, URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/3900202405140001> (дата обращения: 31.07.2025).

² Без плова и самсы: из-за запрета на работу мигрантов в Калининграде закрываются популярные кафе и рестораны, 2024, *Клопс.Ру*, 05.09.2024, URL: <https://klops.ru/kaliningrad/2024-09-05/303544-bez-plova-i-samsy-iz-za-zapreta-na-rabotu-migrantov-v-kaliningrade-zakryvayutsya-populyarnye-kafe-i-restorany> (дата обращения: 31.07.2025).

Рассматривая структуру занятости в сфере туризма, можно констатировать, что почти три четверти занятых приходится на организации общественного питания (ООП), что обусловлено как численным преобладанием организаций, удовлетворяющих спрос не только со стороны гостей региона, но и местных жителей, так и особенностями их штатной структуры, предполагающей большее число обслуживающего персонала, чем в гостиничном бизнесе (рис. 2, 3). Снижение занятости в ООП при росте числа организаций объясняется, вероятно, активным замещением штатной занятости аутсорсингом, внедрением более гибких форм занятости (например, частичной), трудосберегающих технологий, а также злоупотреблением режимом самозанятости.

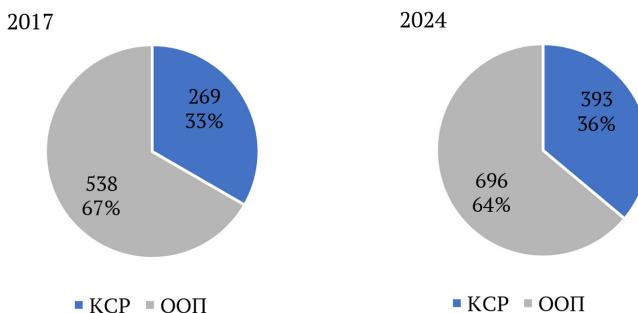


Рис. 2. Количество организаций в коллективных средствах размещения и организациях общественного питания

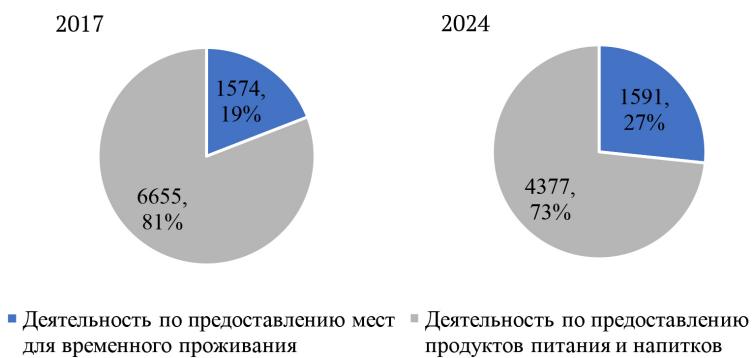


Рис. 3. Среднесписочная численность работников (без внешних совместителей) по полному кругу организаций по виду деятельности — деятельность гостиниц и предприятий общественного питания по Калининградской области

Рассмотренные изменения нашли отражение и в динамике официально заявленной потребности в кадрах, которая сократилась за 2019–2024 гг. в 3 раза — до 300 чел. (рис. 4). При этом структура потребности слабо изменилась: преобладают работники без требований к образованию (55–60 %) и работники со средним профессиональным образованием (35–40 %). Для четверти вакансий установлены требования по наличию опыта работы. Вакансии для специалистов с высшим образованием практически не размещаются в Центре занятости населения Калининградской области. Объясняться это может прямым взаимодействием работодателей с образовательными учреждениями высшего образования в регионе, «переманиванием» сотрудников у конкурентов, использованием иных площадок для размещения вакансий (например, hh.ru).

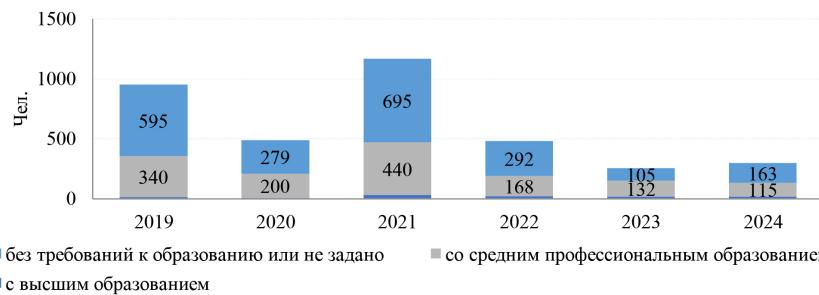


Рис. 4. Заявленная в Центр занятости населения Калининградской области потребность в работниках по разделу I — деятельность гостиниц и предприятий общественного питания

На фоне абсолютного снижения заявленной потребности в кадрах отмечается диверсификация спроса. Как и прежде, наиболее высокий спрос приходится на позиции повара, пекаря, кондитера, бармена, бариста (20 % заявленной потребности), официанта (16 %), горничной (10 %), кухонных, подсобных рабочих и мойщиков посуды (7 %), администратора, кассира, продавца (12 %) (табл. 2). Совокупно сегодня они определяют 59 % потребности в кадрах в сфере, в то время как в 2019—2023 гг. — более 75 %.

Таблица 2

Заявленная в Центр занятости населения Калининградской области потребность в работниках по отдельным вакансиям раздела I — деятельность гостиниц и предприятий общественного питания

Вакансия	Чел.						% ¹					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Повар, бармен, бариста, кондитер, пекарь	334	149	346	147	82	59	35,1	30,5	29,6	30,4	32,0	19,8
Официант	194	78	284	69	26	48	20,4	16,0	24,3	14,3	10,2	16,1
Горничная	69	66	82	50	37	30	7,3	13,5	7,0	10,3	14,5	10,1
Подсобные и кухонные рабочие, мойщики посуды, санитарки	137	75	160	88	37	21	14,4	15,3	13,7	18,2	14,5	7,0
Продавец, кассир	37	11	30	22	15	17	3,9	2,2	2,6	4,5	5,9	5,7
<i>Всего</i>	<i>771</i>	<i>379</i>	<i>902</i>	<i>376</i>	<i>197</i>	<i>175</i>	<i>81,1</i>	<i>77,5</i>	<i>77,3</i>	<i>77,7</i>	<i>77,0</i>	<i>58,7</i>

Анализ платформы НН.RU подтверждает, что сегодня (по данным на сентябрь 2025 г.¹) в сфере «Туризм, гостиницы, рестораны» преобладают вакансии повара, пекаря, кондитера (61 вакансия), официанта, бармена, бариста (52), менеджера (26: менеджер ресторана, менеджер по туризму), уборщика помещений (20), администратора (17), хостес (6). При этом подавляющая часть предложений размещена в областном центре (89 %).

¹ Вакансии, Хэдхантер, URL: https://kaliningrad.hh.ru/search/vacancy?enable_snippets=false&L_save_area=true&area=41&area=1020&industry=50&professional_role=8&professional_role=72&professional_role=74&professional_role=76&professional_role=89&professional_role=94&professional_role=130&professional_role=140&search_field=name&search_field=company_name&search_field=description (дата обращения: 15.09.2025).

Привлекательность работы в сфере туризма в регионе с точки зрения оплаты труда с каждым годом снижается, что отражают данные о росте отставания по размеру среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работающих от среднего по экономике (рис. 5). За восемь лет с 2017 г. он вырос с 30 до 41 %. При этом отставание наблюдается и в сравнении со сложившимся уровнем оплаты труда в сфере туризма в СЗФО РФ и РФ в целом — до четверти.



Рис. 5. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работающих в гостиницах и на предприятиях общественного питания (по полному кругу организаций)

Проблема кадрового дефицита в сфере туризма, как правило, решается более гибкими по сравнению с обращением в Службу занятости способами. Во-первых, это может быть межфирменное перемещение. Примером служит переток кадров (официанты, повара) на побережье в высокий сезон и обратно в Калининград в низкий сезон, что обусловлено разницей в уровне заработной платы в сезоны в силу загрузки. Во-вторых, работодатели активно взаимодействуют с организациями профессионального образования в части привлечения как выпускников, так и студентов, как правило, на полную занятость. В-третьих, для временной сезонной занятости с помощью объявлений активно привлекается местное население, в том числе школьники, пенсионеры. В-четвертых, работодатели используют все доступные площадки для размещения объявлений о вакансиях, наиболее эффективными среди которых считаются hh.ru, Авито. В-пятых, ввиду компактности региона и рынка труда в сфере туризма профессиональное сообщество активно взаимодействует и осуществляет подбор персонала посредством так называемого «сарафанного» маркетинга. В-шестых, работодатели высокого уровня инвестируют в закрепление сотрудников через повышение их лояльности бренду и создание системы мотивации, снижая таким образом текучесть кадров.

Общие характеристики развития сферы туризма на уровне муниципалитетов. Пространственное развитие рассматриваемой сферы на уровне муниципалитетов определяется численностью населения и собственно трудовых ресурсов, с одной стороны, и притоком туристов — с другой (табл. 3). По данным на 2024 г., наибольшая нагрузка размещенных в КСР лиц в расчете на трудоспособное население приходилась на Светлогорский городской округ (ГО) и Зеленоградский муниципальный округ (МО) (более 9,0 чел. при средней по региону — 1,6), Янтарный (6,0) и Калининград (1,7). Второстепенная роль по этим показателям у Полесского МО (1,3), Балтийского и Пионерского ГО, остальные муниципалитеты практически не испытывают нагрузки со стороны туристов. Важно отметить, что в ряде муниципалитетов эта нагрузка значительно возросла по сравнению с 2017 г. — прежде всего в Гурьевском МО (в 5 раз), Балтийском ГО (почти в 4 раза), Зеленоградском МО (в 2,5 раза).

Таблица 3

Некоторые показатели пространственной организации сферы туризма в Калининградской области

Муниципалитеты	Численность размещенных лиц в КСР на 1 трудоспособного жителя, чел.				Доля населения в ТВ на 1 января, %				Пространственное распределение организаций в сфере туризма, %				Пространственная структура мест в КСР, %				Структура мест в ООП, %			
	2017	2024	2024	2020	2021	2022	2023	2024	2017	2019	2021	2022	2023	2017	2019	2021	2022	2023	2024	
Лидеры	1,7	2,7	58,7	73,8	74,9	73,9	73,0	81,7	82,5	82,2	80,7	80,0	60,0	59,6	60,7	59,2	58,9	60,1		
Калининград	1,3	1,7	58,7	62,6	62,9	61,7	60,5	60,7	41,8	40,8	40,1	37,5	35,5	43,5	42,9	42,3	41,6	41,1	41,6	
Светлогорский	9,5	12,0	55,7	4,6	4,6	4,4	4,4	4,3	23,2	23,1	22,7	23,5	22,8	22,0	7,8	8,2	9,0	9,0	9,3	9,2
Янтарный	3,9	6,0	64,2	0,9	1,0	1,0	1,0	1,1	1,6	1,4	1,7	2,5	2,7	2,9	1,7	1,6	2,5	2,4	2,5	2,6
Зеленоградский	2,8	9,5	58,5	5,7	6,4	6,8	7,1	7,1	15,2	17,2	17,9	18,7	18,1	19,6	6,9	7,0	6,1	6,0	6,7	
Догоняющие	1,0	58,1	4,6	4,7	4,5	4,7	4,7	4,7	3,6	4,2	5,0	4,5	5,4	5,5	6,8	7,1	6,8	6,6	6,8	6,6
Балтийский	0,2	0,8	59,6	1,9	1,8	1,8	1,9	2,0	1,2	1,6	1,9	1,7	2,0	2,3	2,9	3,1	2,9	2,9	3,0	
Пионерский	0,8	0,9	55,4	1,6	1,8	1,7	1,7	1,6	2,3	2,0	2,2	1,6	1,5	1,6	1,8	1,8	1,5	1,3	1,5	1,5
Полесский	К	1,3	57,6	1,2	1,2	1,1	1,1	1,1	К	0,5	1,0	1,2	1,8	1,6	2,1	2,1	2,1	2,4	2,4	2,0
Остяющие	0,3	0,3	61,6	21,6	20,5	21,6	22,3	22,2	13,3	16,5	12,5	13,3	13,9	14,5	33,1	33,3	32,5	34,2	34,3	35,2
Гусевский	0,3	0,3	55,9	0,3	0,4	0,3	0,2	0,1	К	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,3	3,3	3,2	3,4	3,4
Ладушкинский	К	0,0	59,9	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	
Мамоновский	0,0	0,0	58,6	2,2	2,3	2,2	2,2	2,2	1,8	1,8	3,1	1,4	1,8	1,7	1,7	2,4	2,0	2,0	2,0	
Светлоский	0,1	0,2	58,6	2,2	2,3	2,2	2,2	2,2	1,8	1,8	2,7	2,1	1,7	1,4	1,6	3,9	4,7	4,6	4,5	4,4
Советск	0,3	0,4	60,9	1,7	1,6	1,8	1,8	1,8	1,4	1,0	1,0	1,0	0,7	0,7	0,7	1,3	1,2	1,2	1,2	
Багратионовский	0,2	0,2	59,5	1,4	0,9	0,8	1,0	1,0	1,4	1,0	1,0	1,0	0,7	0,7	1,6	1,3	1,2	1,2	1,2	
Гвардейский	0,3	0,3	60,6	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,5	0,5	0,9	0,7	0,7	0,8	0,9	3,0	3,5	3,2	3,3	3,3
Гурьевский	0,1	0,6	62,6	8,2	7,6	8,8	8,6	8,8	3,8	4,8	4,9	4,7	4,4	4,6	5,7	5,9	6,7	6,7	6,6	
Краснознаменский	0,0	К	58,0	0,4	0,4	0,2	0,3	0,3	0,0	К	К	К	1,0	2,4	2,4	1,2	0,0	0,0	1,1	
Неманский	К	0,6	54,0	0,4	0,3	0,5	0,5	0,4	К	К	1,1	0,6	0,6	0,6	0,8	1,9	1,8	1,8	1,7	
Нестеровский	К	0,3	57,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3	К	1,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Озерский	0,0	К	58,1	0,4	0,3	0,3	0,3	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	1,1	1,1	1,0	
Правдинский	К	0,0	57,9	0,5	0,8	0,9	1,0	1,0	К	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	1,2	1,3	1,3	1,3	
Славский	0,0	К	57,7	0,6	0,4	0,5	0,4	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	1,0	0,8	0,8	0,8	
Черняховский	0,2	0,3	58,6	2,3	2,2	2,1	2,2	2,4	1,6	1,2	1,3	1,0	0,9	1,0	5,4	4,5	4,4	4,5	4,5	
Среднее по региону	1,0	1,6	59,2	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	

Примечание: ООП — объекты общественного питания, ТВ — трудоспособный возраст; пространственные зоны, по Г.М. Федорову [33]: областной центр, ближайшая пригородная зона, дальняя пригородная зона,periферийная зона; К — данные не публикуются Калининградом в целях обеспечения конфиденциальности первичных статистических данных, полученных от организаций, в соответствии с федеральным законом от 29.11.2007 № 282-ФЗ «Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации» (П. 5 ст. 4; п. 1 ст. 9).

На муниципалитеты первой группы (лидеры) — курортно-рекреационные Светлогорский ГО, Зеленоградский МО, Янтарный ГО, а также областной центр Калининград — приходится около 73 % всех организаций сферы туризма в регионе. Несмотря на то что совокупно их доля за 2020—2024 гг. не изменилась, удельный вес и число юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в Калининграде и Светлогорском ГО сократилось на 3—6 % при стремительном росте в Зеленоградском МО и Янтарном ГО — более 20 %. В распределении номерного фонда КСР доля этих муниципалитетов более высокая — 80 %. Хотя за 4 года она несколько снизилась в пользу муниципалитетов, менее вовлеченных в обслуживание туристов, в Янтарном ГО отмечается значительный рост числа мест в КСР (в 2 раза), в Зеленоградском МО — на 127 % и, соответственно, увеличение удельного веса этих округов. На группу муниципалитетов-лидеров неизменно приходится около 60 % всех мест в ООП области, однако за 2017—2024 гг. наблюдалось перераспределение мощностей организаций в пользу Светлогорского и Янтарного ГО, удельный вес областного центра при этом несколько снизился — с 43,5 % в 2017 г. до 41,6 % в 2024 г.

Доля муниципалитетов второй группы (Балтийский, Пионерский ГО и Полесский МО) — догоняющих — крайне невелика — до 5 % всех организаций сферы туризма. Здесь небольшая позитивная динамика в количестве хозяйствующих субъектов отмечалась только в Балтийском ГО. По номерному фонду доля муниципалитетов незначительно выросла до 5,5 % к 2024 г., главным образом за счет Полесского МО (увеличение числа мест в КСР почти в 4 раза) и Балтийского ГО (более чем в 2 раза). Удельный вес муниципалитетов этой группы в пространственной структуре мест в объектах общественного питания незначительно выше — 6,6 %.

Несмотря на невысокую нагрузку туристов на трудоспособное население в остальных муниципальных образованиях (муниципалитетах-отстающих), среди них выделяется Гурьевский МО с заметной долей зарегистрированных в рассматриваемой сфере организаций (почти 9 %). Муниципалитет не обладает выраженной функцией обслуживания туристского спроса, а высокая численность трудоспособного населения определяется пристоличным положением округа и, следовательно, промышленной и транспортной специализацией экономики. По причине высоких темпов роста численности населения округа в последний межпереписной период число мест на ООП и удельный вес округа по этому показателю также увеличился — на 27 % и 0,9 п. п. соответственно. Можно также отметить Неманский и Гвардейский МО, где за счет стремительного увеличения числа мест в коллективных средствах размещения (в Неманском МО — в 5 раз) и на ООП их удельный вес заметно возрос. Остальные муниципалитеты на фоне снижения численности населения демонстрировали преимущественно сокращение числа мест на ООП.

Тенденцией последних пяти лет (2020—2024) стал рост доли ИП в сфере туризма — с 58 до 64 %. При этом в муниципалитетах-лидерах рост оказался более значительным, чем в среднем по региону, но здесь же доля ИП пока остается ниже, чем в иных округах.

Рынок труда в сфере туризма на уровне муниципалитетов. Доступные данные Калининградстата о среднесписочной численности работников в организациях (без субъектов малого предпринимательства) демонстрируют повышенную относительно среднерегионального уровня занятость в сфере туризма (2,2 % — по полному кругу организаций) только в Зеленоградском МО (3,0 %). В Светлогорском ГО доля занятых в крупных и средних организациях сферы составляет 2 %. Более полные данные о численности занятых по данным базы СПАРК-Интерфакс, агрегирующей информацию от организаций разного размера, подтверждают более высокий уровень вовлеченности трудоспособного населения в деятельность гостиниц и ресто-

ранов относительного среднего по региону в Светлогорском ГО и Зеленоградском МО, а также в областном центре (рис. 6, 7). Обращают внимание относительно высокие значения показателя в периферийном Краснознаменском МО — 101 % к среднерегиональному уровню, в то время как остальные муниципалитеты-догоняющие отстают более, чем на 70 %.

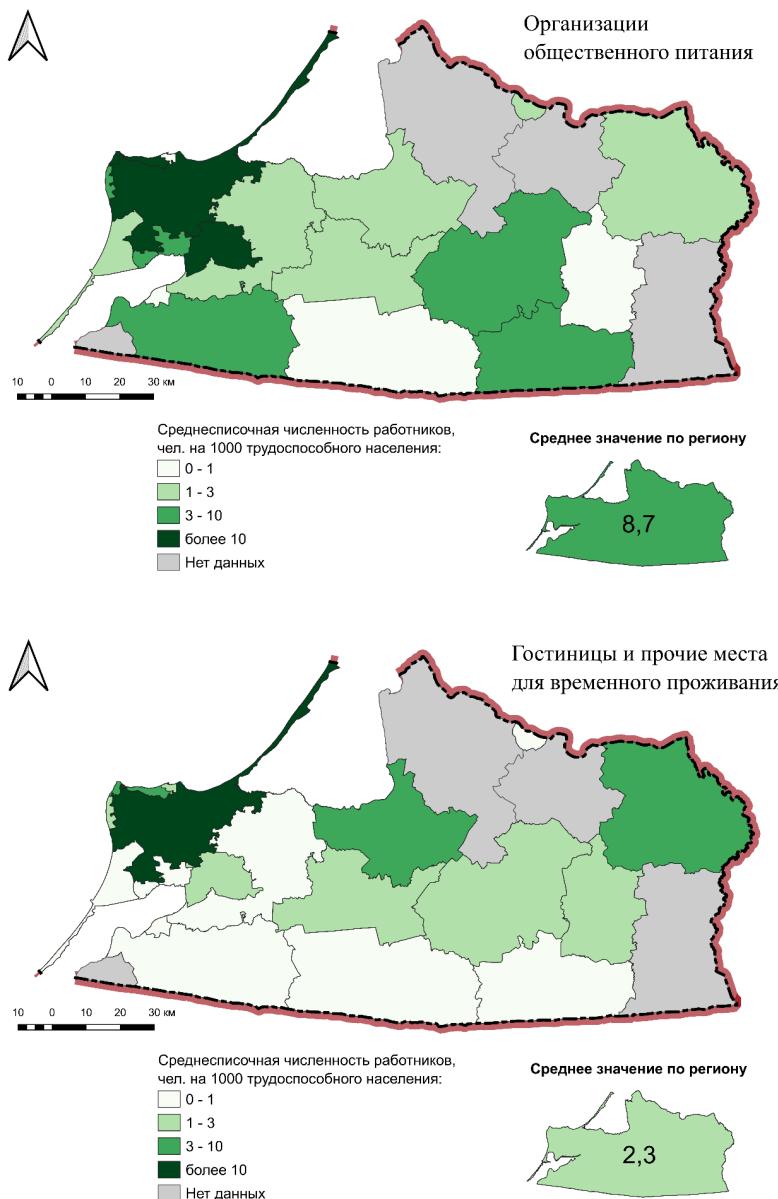


Рис. 6. Численность работников организаций в сфере туризма по состоянию на 2023 г.

Рассчитано на основе данных базы СПАРК-Интерфакс.

Согласно данным базы СПАРК-Интерфакс, почти половина всех гостиниц и прочих мест для временного проживания в регионе расположена в областном центре, однако с 2020 г. эта доля сократилась на 5 п.п., несмотря на абсолютное уве-

личение числа хозяйствующих субъектов. Напротив, в этот период вырос удельный вес Зеленоградского МО (21,7 % в 2024 г. против 15,4 % в 2020 г.). Обращает внимание рост вклада муниципалитетов-догоняющих в распределение работников в объектах размещения — их доля выросла вдвое — с 1,6 % в 2020 г. до 3,2 % в 2024 г. Удельный вес муниципалитетов-отстающих также возрос (с 17 % в 2020 г. до 19 % в 2024 г.) преимущественно за счет пригородных Гурьевского МО и Светловского ГО, а также удаленных Советского ГО и Краснознаменского МО. Оценивая муниципалитеты по показателю уровня вовлеченности трудоспособного населения в деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания, отмечаем, что в 7 округах из 22 он выше среднерегионального — в Зеленоградском МО, Светлогорском ГО и Краснознаменском МО — более чем в 4 раза, в Калининграде, Янтарном ГО, Пионерском ГО, Полесском МО — до 50 %. Данные о занятости в КСР (взвешенным по среднегодовой численности трудоспособного населения), учитывающие работающих в малых и микроорганизациях, также отражают пре-вышение средних значений по региону в Светлогорском ГО (в 20 раз — 163 чел. на 1000 трудоспособного населения), Зеленоградском МО (в 5,5 раза), Пионерском и Янтарном ГО (в 2,5–3,0 раза). Важно отметить, что наиболее существенно в рас-сматриваемый период относительная занятость в КСР выросла в Зеленоградском МО — более чем в 2 раза к 2019 г. В этих муниципалитетах гостиничный бизнес играет важнейшую роль в обеспечении занятости населения.

Пространственная организация занятости в объектах общественного питания более концентрирована — в областном центре неизменно занято около 80 % всех работников сферы, что определяется их ориентацией не только на спрос со сто-роны туристов, но и местного населения. Наиболее заметно произошло увеличе-ние числа работников в общепите в муниципалитетах-отстающих, в результате чего их совокупная доля выросла с 8,6 % в 2020 г. до 9,5 % в 2024 г. При этом в Гвардейском, Багратионовском и Черняховском МО рост составлял более 100 %. Примечательно, что по числу работников в общепите Черняховский МО в 2024 г. перегнал приморский курортный Светлогорский ГО, в то время как в 2020 г. от-ставание составляло более 35 %. В то же время относительные показатели вовле-ченности трудоспособного населения в деятельность организаций общественно-го питания свидетельствуют о высоком, все более возрастающем уровне только в Калининграде, Светлогорском ГО и Зеленоградском МО — на 50–80 % выше среднего по региону. В Черняховском МО отмечается тенденция стремительного роста — с 36 % к среднему уровню по области в 2020 г. до 72 % в 2023 г.

Главная потребность в кадрах для сферы туризма приходится на областной центр (табл. 4), где преимущественно и расположены основные хозяйствующие субъек-ты сферы туризма, кроме того, здесь зачастую регистрируются крупные организа-ции, расположенные в других муниципалитетах (например, загородный комплекс «Фишдорф», расположенный в Полесском МО). На областной центр в разные годы приходилось от 30 (2023) до 66 % (2019) всей заявленной в государственные служ-бы занятости населения потребности в кадрах. Доля других муниципалитетов-ли-деров в приморской зоне также подвергалась колебаниям: Зеленоградский МО — 1–12 %, Светлогорский ГО — 6–20 %, Янтарный ГО — 1–6 %. В то же время важно отметить, что гостиницы и рестораны представляют достаточно заметную долю в общей совокупности вакансий в муниципалитетах ближней пригородной зоны (Полесском МО) и округах восточной периферии, образованных полусредни-ми городами (Черняховском МО, Гусевском ГО, Советском ГО). В последних трех округах отмечается заметный рост числа вакантных мест — совокупно спрос на кадры увеличился в 2 раза, а в 2024 г. на Гусевский и Черняховский муниципалите-ты пришлось уже более 10 % всей региональной потребности организаций сферы.

Таблица 4

Заданные в государственные службы занятости населения Калининградской области потребность в кадрах в сфере туризма

Муниципальное образование	Структура вакансий в сфере по муниципалитетам, %						Доля вакансий в сфере от общей потребности, %						Нагрузка на рынок труда, безработных на 1 вакансию (всего)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019—2024, среднее	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
<i>Муниципалитеты-лидеры</i>																			
Калининград	66,1	42,7	65,7	57,1	30,1	52,5	52,4	6,2	4,5	1,1	2,1	0,3	0,4	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Светлогорский ГО</i>	7,2	19,4	6,3	8,1	13,7	14,8	11,6	12,4	12,7	15,6	8,8	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Зеленоградский МО</i>	6,1	5,7	11,7	10,0	5,1	1,3	6,7	11,9	7,2	2,6	0,5	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Янтарный ГО</i>	6,3	6,5	1,6	1,5	3,1	3,0	3,7	8,5	11,7	8,7	7,3	0,1	0,3	0,1	0,3	0,1	0,1	0,1	0,0
<i>Муниципалитеты-догоняющие</i>																			
<i>Балтийский ГО</i>	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Пионерский ГО</i>	3,2	5,3	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	3,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1
<i>Полесский МО</i>	2,7	2,7	2,1	3,6	4,7	0,0	2,6	10,5	16,0	11,0	0,0	0,0	0,7	0,7	0,7	0,5	0,5	0,4	0,4
<i>Муниципалитеты-отстающие</i>																			
<i>Гусевский ГО</i>	1,1	2,7	1,0	0,4	7,4	11,4	4,0	1,9	1,3	3,9	6,7	0,5	1,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2
<i>Светлоский ГО</i>	0,6	2,9	0,9	2,6	0,4	3,4	1,8	1,4	2,5	0,4	1,6	0,3	0,4	0,3	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Советский ГО</i>	0,7	0,2	1,0	0,6	11,3	1,7	2,6	2,6	2,3	7,2	1,2	0,7	1,3	0,3	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Багратионовский МО</i>	0,6	0,4	0,2	0,2	0,8	0,0	0,4	0,4	0,2	0,5	0,0	0,9	0,5	0,4	0,4	0,2	0,2	0,2	0,2
<i>Гвардейский МО</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	5,5	0,0	0,9	0,0	0,0	3,6	0,0	0,5	0,8	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3
<i>Гурьевский МО</i>	3,3	5,9	5,3	12,6	4,7	0,7	5,4	6,6	7,3	2,4	0,3	0,6	0,3	0,3	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Неманский МО</i>	0,1	0,0	0,2	0,0	1,2	0,0	0,2	1,3	0,0	1,6	0,0	1,8	5,6	0,6	0,6	0,2	0,2	0,2	0,2
<i>Правдинский МО</i>	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,9	1,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5
<i>Черняховский МО</i>	1,9	5,5	1,7	3,2	12,1	11,1	5,9	2,8	5,0	4,7	4,8	0,8	1,3	0,5	0,5	0,3	0,3	0,3	0,3
<i>Всего</i>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	5,0	4,4	2,0	2,1	0,4	0,5	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

Примечание: пространственные зоны, по Г.М. Федорову [33]: **областной центр**, **ближняя пригородная зона**, **далняя пригородная зона**, **периферийная зона**.

Заключение

На уровне региона в структуре занятости в сфере туризма отмечается несколько тенденций. Во-первых, диверсификация спроса на кадры с преобладанием профессий, не требующих высокой квалификации. Во-вторых, требования к соискателям снижаются в части как уровня образования, так и опыта работы. В-третьих, динамика найма работников в сфере туризма, сокращение спроса на кадры, заявленного в государственные службы занятости, на фоне роста туристического потока свидетельствуют о распространении гибкого подхода к обеспечению занятости в сфере туризма и отсутствии статистических данных о кадровом дефиците. В-четвертых, увеличивается разрыв в уровне оплаты труда работников сферы туризма как относительно средней по региону, так и в сфере туризма в других регионах России и СЗФО РФ.

Пространственная организация рынка труда в сфере туризма Калининградской области отражает медленный сдвиг занятости в сторону территорий, слабо вовлеченных в сферу туризма. В их числе главным образом находятся муниципалитеты-догоняющие (приморские Пионерский ГО и Балтийский ГО, а также Полесский МО), динамично развивающийся на востоке области Черняховский МО, а также ближние и дальние пригороды областного центра (Светловский ГО, Багратионовский, Гвардейский МО). Достигается это преимущественно за счет развития сферы общественного питания, в то время как вовлеченность трудоспособного населения в официальную занятость в гостиничном секторе здесь остается невысокой. Спрос на работников в индустрии гостеприимства имеет тенденцию медленного роста в связи с реализацией проектов по созданию туристско-рекреационных объектов, что актуализирует принятие адекватных и своевременных мер по минимизации рисков и угроз.

Балансирование спроса и предложения на рынке труда в сфере туризма осуществляется в условиях сформированного сектора (основные объекты в сфере туризма функционируют уже более 10 лет) и пространственной компактности региона, концентрации объектов сферы туризма в приморский части и областном центре. Это определяет активное взаимодействие профессионального турсообщества в балансировании в высокий и низкий сезоны.

Проблема дефицита кадров в развитых туристических и рекреационных центрах региона решается за счет реализации образовательных программ высшими и средними профессиональными организациями. Большинство данных программ практикоориентированы, включают элементы практики на предприятиях сферы сервиса и туризма, предусматривают включение в профессорско-преподавательский состав специалистов, работающих в данной сфере по разным направлениям и специализациям.

Раскрытие потенциала муниципалитетов-догоняющих должно решаться через привлечение местных жителей на вакансии, не требующие специального образования и опыта работы; организацию образовательной среды на самих предприятиях и вовлечение турбизнеса в систему подготовки кадров, анализ образовательных программ, реализуемых средними профессиональными образовательными учреждениями и их адаптацию под требование рынка, в том числе для сферы сервиса и гостеприимства. Так, в целях обеспечения растущей потребности в кадрах на востоке области целесообразно предусмотреть соответствующую подготовку по наиболее востребованным профессиям (повар, пекарь, горничная, официант, администратор) на базе имеющихся мощностей в системе среднего профессионального образования в Черняховске, Гусеве и Советске с привлечением заинтересованных стейкхолдеров. Сопровождать развитие систе-

мы профессионального образования здесь должны мероприятия по профессиональной ориентации школьников, в том числе посредством создания специализированных классов в школах. Это особенно важно с учетом сложившейся на востоке области повышенной безработицы, в том числе в соседних и близко расположенных муниципальных образованиях.

Потребность в неквалифицированной рабочей силе должна решаться посредством переоснащения и оборудования объектов в сфере туризма новой техникой и технологиями (искусственный интеллект, «умный дом», автоматизация процессов). Это касается позиций подсобных и кухонных рабочих, работников сервиса доставки, такси.

Проблема теневой занятости в сфере туризма может быть решена посредством реализации мер, направленных на формирование позитивного отношения к легальной занятости и негативного — к теневой, через информирование, поощрение добросовестных работодателей (доступ к налоговым льготам, субсидиям, иной финансовой поддержке, освобождение от проверок) и наказание лиц, осуществляющих предпринимательскую и трудовую деятельность без соответствующего оформления (ощутимые по размеру штрафы как для работников, так и для работодателей). При этом комплекс мер должен распространяться на все виды экономической деятельности. Специфическими мерами для сферы туризма могут стать: 1) ограничение арендаторам доступа к агрегаторам (онлайн-площадкам) информации об индивидуальных средствах размещения (Авито, Суточно.РУ, Островок.РУ) без оформления официального трудового статуса; 2) повышение престижа профессии (официант, повар); 3) обеспечение мер стимулирования добросовестных работодателей (работающих «в белую») в сфере туризма и гостеприимства (например, конкурс профессионального мастерства «Талант гостеприимства» и др.; финансовые меры поддержки).

Проведенный анализ рынка труда в сфере туризма в Калининградской области с учетом пространственной организации туристско-рекреационной деятельности позволяет сделать следующие выводы: 1) рынок труда сформирован и имеет определенную емкость (12,5 тыс. чел. официально занятых в туризме); 2) в сфере сервиса и туризма применяются гибкие формы трудоустройства, особенно для линейного персонала (сезонная занятость, неполная занятость, привлечение студентов); 3) наблюдается «текучка кадров» в рамках направления «Калининград — Приморская зона» в высокий сезон и обратно в низкий сезон; 4) в связи с концентрацией предприятий индустрии гостеприимства в Калининграде и Приморской зоне, высококвалифицированные кадры сосредоточены на данной территории, на востоке области и других периферийных районах работают специалисты более низкой квалификации, в оказание туристско-рекреационных услуг вовлекается местное население и специалисты, не имеющие профильное образование, профессиональную подготовку которых обеспечивает руководство предприятий.

В связи с тем, что на территории Калининградской области продолжается рост туристического потока, запланирована реализация крупномасштабного проекта по созданию нового курорта «Белая Дюна» в рамках федерального проекта «Пять морей и озеро Байкал», а также ряд региональных проектов в сфере туризма. Оценка кадрового дефицита по данным Федеральной туристической схемы макротерритории «Русская Балтика» составляет 2500—2700 чел. разного уровня квалификации. В связи с этим необходимо продумать комплексную программу подготовки кадров в сфере сервиса и туризма, включающую увеличение набора абитуриентов по данному направлению в вузы региона, колледжах, организацию и проведение курсов профессиональной подготовки и переподготов-

ки на базе образовательных учреждений в соответствии оценкой потребности кадров для реализации новых проектов в сфере туризма, включением турбизнеса в процесс подготовки кадров на предприятиях индустрии гостеприимства с дальнейшим трудоустройством соискателей вакансий, обеспечение органами государственной власти благоприятной миграционной политики с целью привлечения кадров в данную сферу.

Финансирование. Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда №25-17-20027, <https://rscf.ru/project/25-17-20027> и гранта Правительства Калининградской области (Соглашение №03-С/2025 от 18.04.2025). Проект выполнен в Балтийском федеральном университете им. И. Канта.

Список литературы

1. Лялина, А. В., Гуменюк, И. С., Плотникова, А. П. 2025, Внутренняя миграция в Калининградской области: новые и старые тенденции, *Экономика региона*, т. 21, №2, с. 514—529, EDN: VVBPNJ, <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2025-2-18>
2. Кропинова, Е. Г., Митрофанова, А. В. 2022, Актуализация подходов к районированию и зонированию туристских территорий для целей пространственного планирования и проектирования туристской деятельности, *Географический вестник*, №4 (63), с. 135—148, EDN: BXLASJ, <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2022-4-135-148>
3. Плотникова, А. П. 2025, Пространственные особенности размещения трудового потенциала Калининградской области, *Географический вестник*, №2 (73), с. 17—30, EDN: AFMONY, <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2025-2-17-30>
4. Ibrahim, D., Eid, N., Khalil, R. 2020, The Impact of Obstacles to Implementing Electronic Management Programs on The Development of Workers in Tourism Companies, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, vol. 19, №1, p. 208—223, <https://doi.org/10.21608/jaauth.2020.43621.1075>
5. Hojeghan, S. B., Esfangareh, A. N. 2011, Digital economy and tourism impacts, influences and challenges, *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, №19, p. 308—316, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.05.136>
6. Akeh, L. B. 2021, Emerging Dynamics in Tourism Industry Workforce Mobility in Southern Cross River State, Nigeria, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 12, №6, p. 56, <https://doi.org/10.36941/mjss-2021-0056>
7. Baum, T., Mooney, S. K. K., Robinson, R. N. S., Solnet, D. 2020, COVID-19's impact on the hospitality workforce — new crisis or amplification of the norm?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 32, №9, p. 2813—2829, <https://doi.org/10.1108/ijchm-04-2020-0314>
8. Hampton, M. P., Jeyacheya, J., Lee, D. 2017, The political economy of dive tourism: precarity at the periphery in Malaysia, *Tourism Geographies*, vol. 20, №1, p. 107—126, <https://doi.org/10.1080/14616688.2017.1357141>
9. Hemmington, N., Neill, L. 2021, Hospitality business longevity under COVID-19: The impact of COVID-19 on New Zealand's hospitality industry, *Tourism and Hospitality Research*, vol. 22, №1, p. 102—114, <https://doi.org/10.1177/1467358421993875>
10. Martins, A., Riordan, T., Dolnicar, S. 2020, *A post-COVID-19 model of tourism and hospitality workforce resilience*, <https://doi.org/10.31235/osf.io/4quga>
11. Gan, J.-E., Lim, J. P. S., Poon, W. C., Thuraiselvam, S. 2023, Rights awareness and COVID-19 tourism job losses: perspectives from Malaysia, *Current Issues in Tourism*, vol. 27, №2, p. 171—177, <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2203851LI>
12. Li, J. 2005, Research into the Development of Tourism Economy and the Cultivation of Tourism Talents in Chongqing, *Journal of Chongqing Vocational & Technical Institute*, vol. 14, №2, p. 78—80, URL: <https://www.lens.org/lens/scholar/article/179-355-245-595-175/main> (дата обращения: 12.08.2025).

13. Abd El-Karim, A. 2019, Effect of Talent Management Strategies on Improving the Organizational loyalty to Egyptian Hotel workers, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, vol. 17, № 1, p. 138—148, <https://doi.org/10.21608/jaauth.2019.76474>
14. Корнеевец, В. В., Семенова, Л. В., Яковенко, Н. В. 2023, Моделирование социальной ответственности гостиничного бизнеса как фактора устойчивого развития туристской деятельности Калининградской области, *Юг России: экология, развитие*, т. 18, № 3, с. 201—209, EDN: OJNJCN, <https://doi.org/10.18470/1992-10982023-3-201-209>
15. Wang, H. 2023, Research on the Current Situation and Countermeasures of Tourism Employment in Lishui City under the All-region Tourism, *Pacific International Journal*, vol. 6, № 1, p. 42—48, <https://doi.org/10.55014/pij.v6i1.304>
16. Fajar, N., Haning, M. T., Yunus, M. 2024, Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Sumber Daya Manusia Desa Wisata Di Desa Pao Kecamatan Tombolo Pao Kabupaten Gowa, *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, vol. 9, № 3, p. 347—357, <https://doi.org/10.26618/kjap.v9i3.11843>
17. Thi Dang, T. D. 2023, Factors affecting local people's participation in tourism activities, *VNUHCM Journal of Economics — Law and Management*, vol. 7, № 4, p. 4878—4886, <https://doi.org/10.32508/stdjelm.v7i4.1281>
18. Анохин, А. Ю., Долгушина, Э. А. 2023, Трансформация туристического рынка и потребительского поведения в условиях экономической и политической нестабильности, *Региональные ресурсы и современные тренды развития туризма: Материалы Второй Всероссийской научно-практической конференции*, Кострома, 1—2 декабря 2023 года, Кострома, Костромской государственный университет, с. 101—107, EDN: BLXNWG
19. Андрейченко, Е. В., Мухина, И. И. 2022, Рынок труда туризма и индустрии гостеприимства: кризис или новые возможности, *Актуальные вопросы современной экономики*, № 10, с. 166—182, EDN: DYZQJL, <https://doi.org/10.34755/IROK.2022.13.16.015>
20. Мухина, И. И., Андрейченко, Е. В. 2024, Предложения работодателей в условиях кадрового дефицита: динамика востребованных вакансий, *Социальные новации и социальные науки*, № 2 (15), с. 116—135, EDN: FRMKZA, <https://doi.org/10.31249/snsn/2024.02.07>
21. Томакова, И. А., Федорова, А. Р., Бредихин, В. В. 2023, Региональный рынок труда в сфере туризма и гостиничной индустрии в условиях трансформации российской экономики, *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*, т. 13, № 6, с. 84—97, EDN: TQVBGC, <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-6-84-97>
22. Аверин, А. Н., Понеделков, А. В., Кумыков, А. М., Канкулова, Л. А. 2025, Национальные проекты «Кадры» и «Туризм и гостеприимство» как инструменты достижения национальных целей Российской Федерации, *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, № 8, с. 13—20, EDN: VCNCBV, <https://doi.org/10.24412/2220-2404-2025-8-2>
23. Евграфова, Л. В., Рокотянская, В. В. 2020, Проблемы и перспективы развития подготовки кадров для агротуризма, *Бизнес и дизайн ревю*, № 4 (20), с. 13—24, EDN: JADCJX
24. Спаторь-Козаченко, Т. И., Морозан, О. В., Петриенко, Н. С. 2018, Актуальные проблемы профессиональной подготовки кадров в сфере туризма и гостеприимства в России и за рубежом, *Сервис plus*, т. 12, № 3, с. 44—51, EDN: YTSHB, <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10305>
25. Савкин, И. Ю. 2024, *Подготовка кадров в сфере агротуризма: теория, практика*, Пенза, 181 с., EDN FMOMSF
26. Емельянова, Л. Л., Лялина, А. В. 2020, Рынок труда эксклавной Калининградской области в условиях пандемии COVID-19, *Балтийский регион*, т. 12, № 4, с. 61—82, EDN: DRMHKM, <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2020-4-4>
27. Шабляускене, Е. В. 2025, Динамика основных показателей развития туризма Калининградской области как следствие перераспределения туристских потоков в России, *Псковский регионологический журнал*, т. 21, № 1, с. 157—179, EDN: DYXLFT, <https://doi.org/10.37490/S221979310033138-4>

28. Анохин, А. Ю., Корнеевец, В. С., Костюк, А. П., Кропинова, Е. Г., Митрофанова, А. В., Семенова, Л. В., Хильшер, В. А. 2022, Приоритетные направления развития туризма в Калининградской области, Калининград, 85 с., EDN: WMWJAV
29. Митрофанова, А. В., Сабурина, А. А. 2020, Проблемы и тенденции развития туризма на территории юго-востока Калининградской области, *Туристско-рекреационный потенциал и особенности развития туризма и сервиса*, Материалы тридцатой Всероссийской Международной научно-практической конференции студентов и аспирантов, Калининград, 14 мая 2020 года, №13, с. 106–110, EDN: OZSZA1
30. Духовная, Л. Л., Никольская, Е. Ю., Успенская, М. Е. 2022, Тенденции, проблемы и перспективы развития туризма и гостеприимства в Калининградской области в период трансформации туристских потоков, *Сервис в России и за рубежом*, т. 16, №1 (98), с. 116–127, EDN: PJOTHI, <https://doi.org/10.24412/1995-042X-2022-1-116-127>
31. Волошенко, К. Ю., Лялина, А. В., Иванова, О. П. 2025, Миграция предпринимателей из регионов России в Калининградскую область: возможности и ограничения использования их потенциала, *Регионология*, т. 33, №2 (131), с. 239–256, EDN: QMKACM, <https://doi.org/10.15507/2413-1407.129.033.202502.239-256>
32. Капелюшников, Р. И. 2023, Российский рынок труда: статистический портрет на фоне кризисов, *Вопросы экономики*, №8, с. 5–37, EDN: USUZBY, <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-8-5-37>
33. Федоров, Г. М., Киндер, С., Кузнецова, Т. Ю. 2021. О роли географического положения и изменениях занятости в динамике сельского расселения, *Балтийский регион*, т. 13, №4, с. 129–146, EDN: ZUCTAJ, <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2021-4-8>

Об авторах

Анна Валентиновна Лялина, кандидат географических наук, научный сотрудник, Центр социально-экономических исследований региона, Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-8479-413X>

E-mail: anuta-mazova@mail.ru

Анна Владимировна Митрофанова, кандидат географических наук, доцент, ОНК «Институт управления и территориального развития», Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Россия.

<https://orcid.org/0000-0001-9565-8574>

E-mail: mitrofanova-anaa@mail.ru

Елена Геннадиевна Кропинова, доктор географических наук, профессор, ОНК «Институт управления и территориального развития», Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-6971-7275>

E-mail: kropinova3@mail.ru

Ангелина Петровна Плотникова, аспирант, Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-5502-8866>

E-mail: a.plotnikova.1416@gmail.com

SPATIAL CHARACTERISTICS OF THE TOURISM SECTOR LABOUR MARKET IN THE KALININGRAD REGION

A. V. Lialina 

A. V. Mitrofanova 

E. G. Kropinova 

A. P. Plotnikova 

Immanuel Kant Baltic Federal University,
14 A. Nevskogo St., Kaliningrad, 236016, Russia

Received 04 September 2025

Accepted 21 October 2025

doi: 10.5922/2079-8555-2025-4-8

© Lialina, A. V., Mitrofanova, A. V., Kropinova, E. G.,
Plotnikova, A. P., 2025

Under mounting demographic pressures, restrictions on recruiting foreign labour, and an economy-wide wage race, competition for workers in the tourism sector has intensified considerably. This pressure is further exacerbated by the rapid growth of domestic tourism and the incorporation of new territories into the tourism landscape. These challenges are fully characteristic of the Kaliningrad region; however, efforts to address workforce shortages have become significantly more complex since 2022, owing to the heightened structural costs associated with the region's exclave status. The objective of this study is to identify and evaluate spatial disparities in the development of the tourism labour market in the Kaliningrad region and, on this basis, to propose measures aimed at strengthening human-resource capacity. The empirical basis of this study is drawn from statistical data from Rosstat and its regional office (Kaliningradstat) concerning tourism development in the region. In addition, the analysis uses data from the Ministry of Social Policy of the Kaliningrad region on labour force demand, as well as information from the SPARK-Interfax database on accommodation and food-service enterprises, disaggregated by municipality. General scientific, statistical, and cartographic methods were employed to process and interpret the data. The findings indicate that the spatial evolution of the regional labour market reflects a gradual eastward shift in tourism activities and increasing engagement in the near and distant suburbs of the regional centre—areas that had previously been less affected by tourism development. At the same time, this expansion is driven primarily by the growth of the food-service sector, while the involvement of the working-age population in formal employment in the accommodation sector remains limited. Enhancing human-resource potential in these areas requires adapting the vocational training system in cooperation with representatives of the tourism industry and improving mechanisms supporting labour mobility.

Keywords:

labour market, tourism, labour shortage, job vacancies, spatial disparities, Kaliningrad oblast

Funding. The study was supported by the Russian Science Foundation, project №25-17-20027, <https://rscf.ru/en/project/25-17-20027/> and by the Government of the Kaliningrad region (Agreement №03-C/2025 dated 18.04.2025). The project is implemented at the Immanuel Kant Baltic Federal University.

References

1. Lialina, A. V., Gumenyuk, I. S., Plotnikova, A. P. 2025, Internal Migration in Kaliningrad Oblast: New and Old Tendencies, *Economy of Regions*, vol. 21, № 2, p. 514—529, <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2025-2-18>
2. Kropinova, E. G., Mitrofanova, A. V. 2022, Updated approaches to zoning and division into tourist districts for the purposes of spatial planning and design of tourist activities, *Geographical Bulletin*, № 4, p. 135—148, <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2022-4-135-148>
3. Plotnikova, A. P. 2025, Spatial Features of the labor potential distribution in the Kaliningrad region, *Geographical Bulletin*, № 2, p. 17—30, <https://doi.org/10.17072/2079-7877-2025-2-17-30>
4. Ibrahem, D., Eid, N., Khalil, R. 2020, The Impact of Obstacles to Implementing Electronic Management Programs on The Development of Workers in Tourism Companies, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, vol. 19, № 1, p. 208—223, <https://doi.org/10.21608/jaauth.2020.43621.1075>
5. Hojeghan, S. B., Esfangareh, A. N. 2011, Digital economy and tourism impacts, influences and challenges, *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, № 19, p. 308—316, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.05.136>
6. Akeh, L. B. 2021, Emerging Dynamics in Tourism Industry Workforce Mobility in Southern Cross River State, Nigeria, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 12, № 6, p. 56, <https://doi.org/10.36941/mjss-2021-0056>
7. Baum, T., Mooney, S. K. K., Robinson, R. N. S., Solnet, D. 2020, COVID-19's impact on the hospitality workforce — new crisis or amplification of the norm?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 32, № 9, p. 2813—2829, <https://doi.org/10.1108/ijchm-04-2020-0314>
8. Hampton, M. P., Jeyacheya, J., Lee, D. 2017, The political economy of dive tourism: precarity at the periphery in Malaysia, *Tourism Geographies*, vol. 20, № 1, p. 107—126, <https://doi.org/10.1080/14616688.2017.1357141>
9. Hemmington, N., Neill, L. 2021, Hospitality business longevity under COVID-19: The impact of COVID-19 on New Zealand's hospitality industry, *Tourism and Hospitality Research*, vol. 22, № 1, p. 102—114, <https://doi.org/10.1177/1467358421993875>
10. Martins, A., Riordan, T., Dolnicar, S. 2020, *A post-COVID-19 model of tourism and hospitality workforce resilience*, <https://doi.org/10.31235/osf.io/4quga>
11. Gan, J. E., Lim, J. P. S., Poon, W. C., Thuraiselvam, S. 2023, Rights awareness and COVID-19 tourism job losses: perspectives from Malaysia, *Current Issues in Tourism*, № 27 (2), p. 171—177, <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2203851>
12. Li, J. 2005, Research into the Development of Tourism Economy and the Cultivation of Tourism Talents in Chongqing, *Journal of Chongqing Vocational & Technical Institute*, vol. 14, № 2, p. 78—80, URL: <https://www.lens.org/lens/scholar/article/179-355-245-595-175/main> (accessed 12.08.2025).
13. Abd El-Karim, A. 2019, Effect of Talent Management Strategies on Improving the Organizational loyalty to Egyptian Hotel workers, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, vol. 17, iss. 1, p. 138—148, <https://doi.org/10.21608/jaauth.2019.76474>
14. Korneevets, V. S., Semenova, L. V., Yakovenko, N. V. 2023, Modeling the social responsibility of the hospitality industry as a factor of sustainable development of a travel destination of the Kaliningrad region, Russia, *South of Russia: ecology, development*, vol. 18, № 3, p. 201—209 (in Russ.), <https://doi.org/10.18470/1992-10982023-3-201-209>
15. Wang, H. 2023, Research on the Current Situation and Countermeasures of Tourism Employment in Lishui City under the All-region Tourism, *Pacific International Journal*, vol. 6, № 1, p. 42—48, <https://doi.org/10.55014/pij.v6i1.304>
16. Fajar, N., Haning, M. T., Yunus, M. 2024, Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Sumber Daya Manusia Desa Wisata Di Desa Pao Kecamatan Tombolo Pao Kabupaten Gowa, *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, vol. 9, № 3, p. 347—357, <https://doi.org/10.26618/kjap.v9i3.11843>
17. Thi Dang, T. D. 2023, Factors affecting local people's participation in tourism activities, *VNUHCM Journal of Economics — Law and Management*, vol. 7, № 4, p. 4878—4886, <https://doi.org/10.32508/stdjelm.v7i4.1281>

18. Anokhin, A. Yu., Dolgushina, E. A. 2023, Transformation of the tourism market and consumer behavior in conditions of economic and political instability, *Regional resources and modern trends in tourism development: Proceedings of the Second All-Russian Scientific and Practical Conference*, Kostroma, December 1–2, 2023, Kostroma, Kostroma State University, p. 101–107 (in Russ.).
19. Andreychenko, E. V., Mukhina, I. I. 2022, Tourism And hospitality industry's labor of market: crisis or new opportunities, *Topical issues of the modern economy*, № 10, p. 166–182. <https://doi.org/10.34755/IROK.2022.13.16.015>
20. Andreichenko, E. V., Mukhina, I. I. 2024, Employers' proposals in conditions of personnel shortage: dynamics of in-demand professions, *Social Novelties and Social Sciences*, № 2, p. 116–135, <https://doi.org/10.31249/snsn/2024.02.07>
21. Tomakova, I. A., Fedorova, A. R., Bredikhin, V. V. 2024, The Regional Labor Market in the Field of Tourism and the Hotel Industry in the *Context of the Transformation of the Russian Economy*, *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics. Sociology. Management*, vol. 13, № 6, p. 84–97, <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-6-84-97>
22. Averin, A. N., Ponedelkov, A. V., Kumykov, A. M., Kankulova, L. A. 2025, National projects «Human resources» and «Tourism and hospitality» as tools for achieving the national goals of the Russian Federation, *Humanities, social and economic sciences, and public sciences*, № 8, p. 13–20 (in Russ.), <https://doi.org/10.24412/2220-2404-2025-8-2>
23. Evgrafova, L. V., Rokotyanskaya, V. V. 2020, Problems and prospects of development of training for agrotourism, *Business and Design Review*, № 4 (20), p. 13–24 (in Russ.).
24. Spatar'-Kozachenko, T. I., Morozan, O. V., Petrenko, N. S. 2018, Current problems of staff training in the sphere of tourism and hospitality in russia and abroad, *Service plus*, vol. 12, № 3, p. 44–51 (in Russ.), <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10305>
25. Savkin, I. Yu. 2024, *Training personnel in the field of agritourism: theory and practice*, Penza, 181 p. (in Russ.).
26. Yemelyanova, L. L., Lyalina, A. V. 2020, The labour market of Russia's Kaliningrad exclave amid COVID-19, *Baltic Region*, vol. 12, № 4, p. 61–82, <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2020-4-4>
27. Shablyauskene, E. 2025, Dynamics of the main indicators of tourism development in the Kaliningrad region as a consequence of the redistribution of tourist flows in Russia, *Pskov Journal of Regional Studies*, vol. 21, № 1, p. 157–159, <https://doi.org/10.37490/s221979310033138-4>
28. Anokhin, A. Yu., Korneevets, V. S., Kostyuk, A. P., Kropinova, E. G., Mitrofanova, A. V., Semenova, L. V., Khilsher, V. A. 2022, Priority directions of tourism development in the Kaliningrad region, Kaliningrad, 85 p.
29. Mitrofanova, A., Saburina, A. 2020, Problems and trends of tourism development in the territory of the South-East of the Kaliningrad region, *Tourism and recreational potential and features of tourism and service development*, Proceedings of the Thirteenth All-Russian International Scientific and Practical Conference of Students and Postgraduates, Kaliningrad, May 14, 2020, № 13, p. 106–110 (in Russ.).
30. Dukhovnaya, L. L., Nikolskaya, E. Yu., Uspenskaya, M. E. 2022, Tourism and hospitality in the Kaliningrad region: trends, problems and development prospects in the transformation of tourist flows, *Service in Russia and abroad*, vol. 16, № 1, p. 116–127, <https://doi.org/10.24412/1995-042X-2022-1-116-127>
31. Voloshenko, K. Yu., Lialina, A. V., Ivanova, O. P. 2025, Entrepreneurial Migration in the Kaliningrad Region: Exploring Potential and Constraining Factor, *Russian Journal of Regional Studies*, vol. 33, № 2, p. 239–256, <https://doi.org/10.15507/2413-1407.129.033.202502.239-256>
32. Kapeliushnikov, R. I. 2023, The Russian labor market: A statistical portrait on the crises background, *Voprosy Ekonomiki*, № 8, p. 5–37, <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-8-5-37>
33. Fedorov, G. M., Kinder, S., Kuznetsova, T. Yu. 2021, The effect of geographical position and employment fluctuations on rural settlement trends, *Baltic Region*, vol. 13, № 4, p. 129–146, <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2021-4-8>

The authors

Dr Anna V. Lialina, Research Associate, Centre for Regional Socio-Economic Research, Immanuel Kant Baltic Federal University, Russia.

<https://orcid.org/0000-0002-8479-413X>

E-mail: anuta-mazova@mail.ru

Dr Anna V. Mitrofanova, Associate Professor, Institute of Management and Territorial Development, Immanuel Kant Baltic Federal University, Russia.

E-mail: mitrofanova-anna@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0001-9565-8574>

Prof Elena G. Kropinova, Institute of Management and Territorial Development, Immanuel Kant Baltic Federal University, Russia.

<https://orcid.org/0000-0002-6971-7275>

E-mail: EKropinova@kantiana.ru

Angelina P. Plotnikova, PhD Student, Immanuel Kant Baltic Federal University, Russia.

<https://orcid.org/0000-0002-5502-8866>

E-mail: a.plotnikova.1416@gmail.com

 Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution – Noncommercial – No Derivative Works <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en> (CC BY-NC-ND 4.0)