

Оригинальная статья / Original article

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-1-83-101>



Модель управления инвестиционным развитием региона: концептуальные и методические аспекты

Г. В. Голикова¹ ✉, Н. В. Голикова¹, Д. С. Мануковский², Али Сарбаз Азиз Али¹

¹ Воронежский государственный университет
Университетская пл., д. 1, г. Воронеж 394018, Российская Федерация

² Воронежский филиал Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова
ул. Карла Маркса, д. 67а, г. Воронеж 394030, Российская Федерация

✉ e-mail: ggalina123@yandex.ru

Резюме

Актуальность. В настоящих сложных макроэкономических условиях для обеспечения эффективного экономического роста регионов необходимо грамотное управление инвестиционным развитием территорий с использованием новейших технологий и подходов. Эффективное управление инвестиционным развитием в регионе позволяет ускорять процессы воспроизводства, повышает конкурентоспособность и качество производимой продукции, развивает сырьевую базу, оказывает положительное воздействие на региональную экономику в целом.

Цель исследования состоит в систематизации методов и инструментов, а также определения последовательности их использования для выбора и реализации портфеля проектов инвестиционного развития региональной экономики.

Задачи: обосновать актуальность управления инвестиционным развитием региона на основе проектного подхода, обобщить элементный состав портфеля региональных проектов; разработать модель управления инвестиционным развитием региона на основе формирования портфеля региональных проектов; сформулировать концептуальные основы работы проектных офисов при управлении инвестиционным развитием региона.

Методология. В процессе исследования были использованы общенаучные методы логического и статистического анализа, качественный и количественный анализ, метод систематизации, описательный метод.

Результаты. Предложена модель управления инвестиционным развитием региона на основе разработанного авторами алгоритма управления портфелем региональных проектов для целей социально-экономического развития региона.

Выводы. Практическое применение модели управления инвестиционным развитием региона на основе проектного подхода позволяет ранжировать регионы ЦФО по уровню результативности проектного управления, а также оценить эффективность системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти в регионе.

Ключевые слова: инвестиционное развитие региона; управление портфелем региональных проектов; региональный проектный офис.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Модель управления инвестиционным развитием региона: концептуальные и методические аспекты / Г. В. Голикова, Н. В. Голикова, Д. С. Мануковский, Али Сарбаз Азиз Али // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 1. С. 83–101. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-1-83-101>.

Поступила в редакцию 18.12.2022

Принята к публикации 14.01.2023

Опубликована 28.02.2023

© Голикова Г. В., Голикова Н. В., Мануковский Д. С., Али Сарбаз Азиз Али, 2023

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2023; 13(1): 83–101

Regional Investment Development Management Model: Conceptual and Methodological Aspects

**Galina V. Golikova¹ ✉, Natalia V. Golikova¹, Dmitry S. Manukovsky²,
Ali Sarbaz Aziz Ali¹**

¹ Voronezh State University

1 University sq., Voronezh 394018, Russian Federation

² Voronezh Branch of the Plekhanov Russian University of Economics

67a Karl Marks Str., Voronezh 394030, Russian Federation

✉ e-mail: ggalina123@yandex.ru

Abstract

Relevance. In the current difficult macroeconomic conditions, in order to ensure effective economic growth of regions, competent management of investment development of territories using the latest technologies and approaches is necessary. The investment development of the region entails the attraction of funds to various industrial and other enterprises, allows the formation of infrastructure sufficient for the development of human capital, creates a favorable business climate for the development of entrepreneurial activity. The role of the executive power of the subject of the Russian Federation in managing the investment development of the region is twofold: on the one hand, the regional government is the main investor and a major owner of property, on the other hand, it organizes the management of investment development in the region. Effective management of investment development in the region makes it possible to accelerate the processes of reproduction, increases the competitiveness and quality of products, develops the raw material base, has a positive impact on the regional economy as a whole.

The purpose of the study is to systematize methods and tools, as well as to determine the sequence of their use for the selection and implementation of a portfolio of projects for the investment development of the regional economy.

Objectives: to substantiate the relevance of managing the investment development of the region based on the project approach, to generalize the elemental composition of the portfolio of regional projects; to develop a model for managing the investment development of the region based on the formation of a portfolio of regional projects; to formulate the conceptual foundations of the work of project offices in managing the investment development of the region; to assess the effectiveness of the project management system in the regions of the Central Federal District and identify existing problems.

Methodology. In the course of the research, general scientific methods of logical and statistical analysis, qualitative and quantitative analysis, systematization method, descriptive method were used.

Results. The model for managing the investment development of the region is proposed based on the algorithm developed by the authors for managing the portfolio of regional projects for the purposes of socio-economic development of the region; a comparative analysis of the structures of project management bodies in the regions of the Central Federal District and an assessment of the effectiveness of the project management system in these regions

Conclusions. The practical application of the regional investment development management model based on the project approach makes it possible to rank the regions of the Central Federal District by the level of project management effectiveness, as well as to evaluate the effectiveness of the project management system in the executive bodies of state power in the region.

Keywords: investment development of the region; portfolio management of regional projects; regional project office.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Golikova G. V., Golikova N. V., Manukovsky D. S., Ali Sarbaz Aziz Ali. Regional Investment Development Management Model: Conceptual and Methodological Aspects. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2023; 13(1): 83–101. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-1-83-101>.

Received 18.12.2022

Accepted 14.01.2023

Published 28.02.2023

Введение

Применение методов проектного управления на региональном уровне способно улучшить механизм управления инвестиционным развитием региона. В практике управления инвестиционным развитием российских регионов отлично зарекомендовал себя проектный подход, который является относительно новым механизмом, имеющим ряд неоспоримых преимуществ перед традиционным программно-целевым подходом: он позволяет рационально использовать имеющиеся в регионе ресурсы, достаточно адаптивен и гибок – подстраивается под текущую ситуацию, позволяет оперативно реализовывать важные для развития региона проекты, позволяет проводить сквозное интегрированное планирование, ориентирован на результат, обладает управляемостью и прогнозируемостью, обеспечивает достаточную прозрачность действий власти, дает четкое понимание ответственных за реализацию проекта.

Материалы и методы

Для понимания механизма использования проектного подхода в управлении инвестиционным развитием региона необходимо четко обозначить дефиницию понятия «инвестиционный проект».

Существует законодательно закрепленное определение понятия «инвестиционный проект» в ФЗ «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений»: инвестиционный проект является обоснованием экономической целесообразности, а также объема и сроков осуществления капитальных вложений, включает необходимую проектную документацию, разработанную в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также описание практических действий по осуществлению инвестиций или бизнес-план [1]. Как видно, в законодатель-

ной трактовке инвестиционного проекта прописаны следующие признаки инвестиционного проекта: ресурсные ограничения, наличие сроков, экономическая обоснованность.

В научной литературе присутствуют трактовки понятия «инвестиционный проект», дополняющие законодательное определение (табл. 1).

Как видно из таблицы 1, в трактовке понятия «региональный инвестиционный проект» присутствует ориентация на цели развития региона, на его социально-экономическое развитие, привязка к самой территории, также большинство авторов считают, что региональный инвестиционный проект представляет из себя комплекс мероприятий. Изучение представленных в литературе определений позволяет уточнить трактовку понятия «региональный инвестиционный проект». По нашему мнению, это обоснование социальной и экономической целесообразности комплекса мероприятий, а также создание плана действий с определением сроков, ресурсов, бюджета по развитию различных объектов регионального значения, имеющих социальный, коммерческий, экономический и бюджетный эффект.

Анализ сущности регионального инвестиционного проекта раскрывается через его признаки, цели, особенности, виды эффектов (табл. 2).

В качестве цели реализации регионального инвестиционного проекта, с нашей точки зрения, должно выступать создание условий для устойчивого развития экономики, социальной сферы, защиты экологии, повышение бюджетной эффективности и развитие инвестиционной среды. Такая цель является наиболее объемной, учитывает не только экономический рост, но и влияние регионального инвестиционного проекта на общество и экологию, создает основу для дальнейшего привлечения инвестиций в регион.

Таблица 1. Контент-анализ определения сущности понятия «региональный инвестиционный проект»

Авторы	Комплекс мероприятий	Инвестиции	Территория	Цели развития региона	Документы	Государственная собственность	Объекты капитального строительства	Социально-экономическое развитие региона	Экономическая политика	Объекты инфраструктуры
Законодательное определение	+	+	+	+				+		
В. В. Хоменко	+			+	+	+	+	+		
Н. В. Седова, А. С. Филатов		+		+				+		
Е. Н. Парфенова		+	+	+			+			
А. В. Мовисян			+	+				+	+	
Д. П. Малышев	+		+	+				+		+

Таблица 2. Элементный состав регионального инвестиционного проекта

Авторы	Объекты	Цель	Особенности	Виды эффектов
Законодательное определение	Действующие производства, объекты капитального строительства	Устойчивое развитие экономики региона	Территориальная принадлежность, государственная поддержка в реализации, комплексность, новизна	Социальный, экономический, бюджетный
В. В. Хоменко	Объекты капитального строительства государственной (муниципальной) собственности	Создание условий для экономического роста, инвестиционной привлекательности конкурентоспособности территорий	Территориальная принадлежность, соответствие приоритетам развития территории, использование механизмов ГЧП	Экономический, социальный, бюджетный
Е. Н. Парфенова	Объекты, имеющие экономическое или социальное значение для развития территории	Создание условий для экономического роста	Межведомственная координация; масштабность	Максимизация результата или минимизация затраченных ресурсов
Н. В. Седова, А. С. Филатов	Активы на балансе организаций	Акселерация социально-экономического развития региона	Влияние на социально-экономические параметры территории	Коммерческий, социальный, прямой и косвенный экономический
А. В. Мовисян	Инфраструктурные (в том числе инновационные) объекты	Решение проблем социально-экономического развития территорий	Комплексность, объединение ресурсов общества, бизнеса и государства, общественная значимость	Экономический, социальный
Д. П. Малышев	Объекты инфраструктуры, бизнеса, социальной сферы	Социально-экономическое развитие региона	Согласованность с целями развития региона, региональное значение проекта	Экономический, социальный

Формирование и реализация портфеля региональных инвестиционных проектов в инвестиционном развитии региона целесообразны и эффективны. Общий портфель инвестиционных проектов региона необходимо разделить на три типа:

- портфель первого типа, в котором находятся проекты, финансируемые из региональных бюджетов, регион в этом случае выступает как инвестор;

- портфель второго типа, в котором находятся проекты государственно-частного партнерства, а регион выступает в качестве соинвестора;

- портфель третьего типа, в котором реализуются проекты частного бизнеса. В этом случае регион выступает как реципиент, как создатель условий для инвестирования или инвестиционного предложения [2; 3].

Управление портфелем проектов позволяет достичь синергетического эффекта, повысить соответствие стратегическим целям развития региона, более эффективно распоряжаться ресурсами региона.

Результаты и их обсуждение

Нами разработана модель управления инвестиционным развитием региона на основе применения сбалансированного портфеля региональных проектов, позволяющая происходить отбор проектов, которые могут не иметь между собой общей цели и реализуются в разных отраслях, но являются взаимозависимыми и имеют общие ограничения по ресурсам. Все вместе эти проекты представляют собой портфель, на основе которого происходит дальнейшее социально-экономическое и инвестиционное развитие региона (рис. 1).

Представленная на рисунке 1 модель позволяет через формирование портфеля проектов получать эффекты от инвестиций разного рода – социальный, экономический, экологический, производственный, бюджетный, синергетический на основе целенаправленного формиро-

вания портфеля проектов регионально-гоазвития. Часть этих проектов финансируются из бюджета региона, часть предполагает софинансирование, а часть проектов формируется за счет средств частных инвесторов. Для формирования такого портфеля должна проводиться грамотная инвестиционная политика на основе принципов соответствия социально-экономическим целям развития региона, максимизации доходности, минимизации рисков, соответствия имеющимся в регионе ресурсам, ориентации на результат.

Предложенная модель может быть адаптирована для использования в различных регионах РФ с помощью разработанного алгоритма, представленного ниже (рис. 2).

Как видно из рисунка 2, процесс управления инвестиционным развитием региона на основе проектного подхода предполагает реализацию следующих действий:

- 1) анализ внутренней и внешней среды региона и определение перспектив его развития;

- 2) оценка имеющихся ресурсов;

- 3) выбор направлений развития региона и приоритетных объектов инвестирования;

- 4) разработка портфеля проектов регионального развития, цели которых совпадают с целями социально-экономического развития региона;

- 6) формирование планов реализации портфеля региональных проектов и способы мобилизации ресурсов для их реализации;

- 7) определение индикаторов для оценки эффективности портфеля региональных проектов, а также сроки реализации проектов;

- 8) в случае недостижения целей проектов необходимо рассмотреть причины отклонений, в случае необходимости – принять решение о наложении санкций на инвестора и скорректировать портфель проектов.

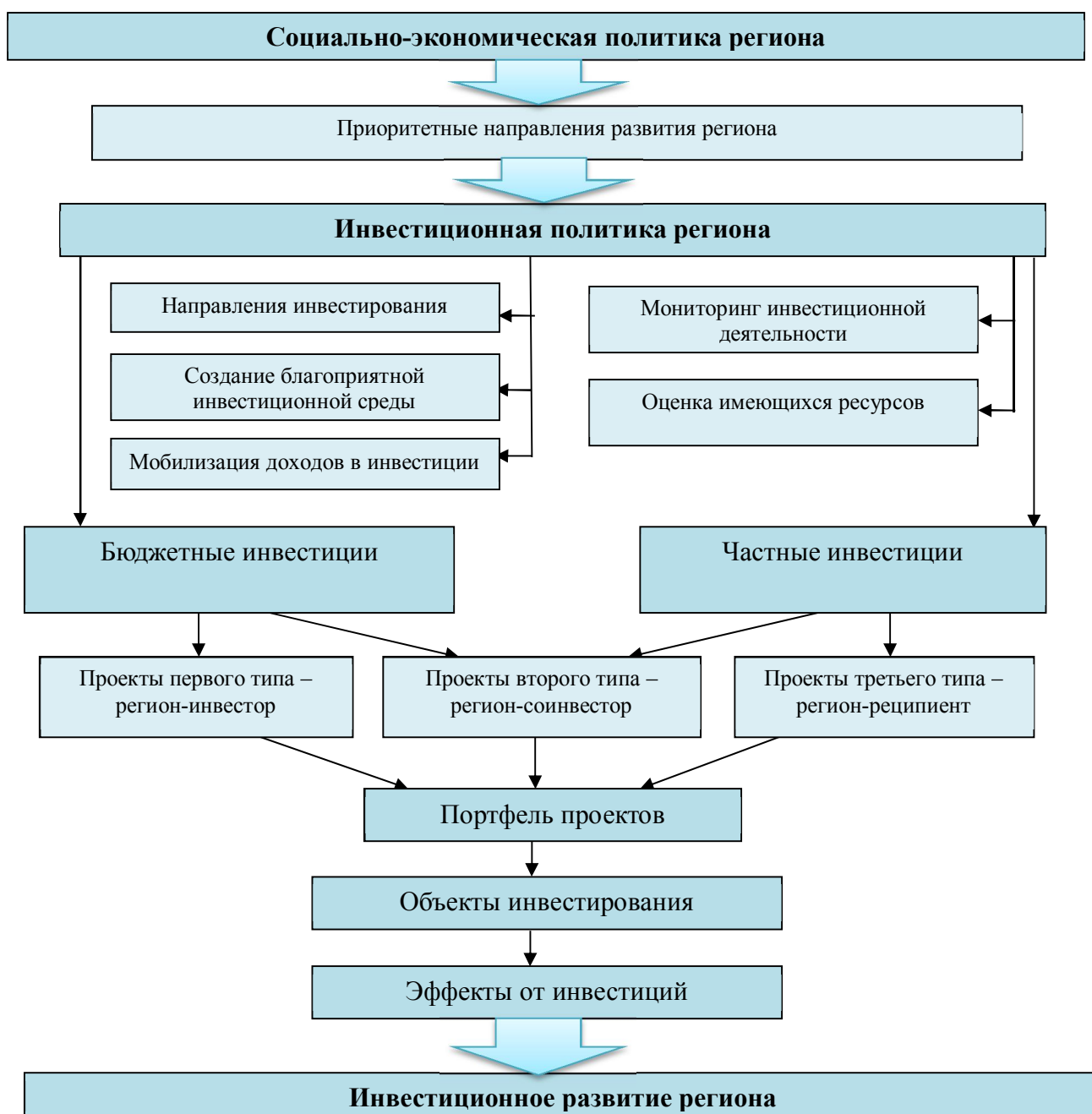


Рис. 1. Модель управления инвестиционным развитием региона на основе проектного подхода

Разработанный алгоритм предполагает достижение эффектов как для государства, так и для инвестора в результате достижения целей реализации портфеля региональных проектов. Органы государственной власти за счет управления инвестиционным развитием на основе проектного подхода и формирования сбалансированного портфеля

проектов достигают социально-экономического развития региона. Инвесторы, принимающие участие в реализации проектов, получают государственную поддержку и достигают собственных целей развития, формируют вокруг себя благоприятную деловую и инвестиционную среду, которая выступает стимулом для дальнейшего развития.

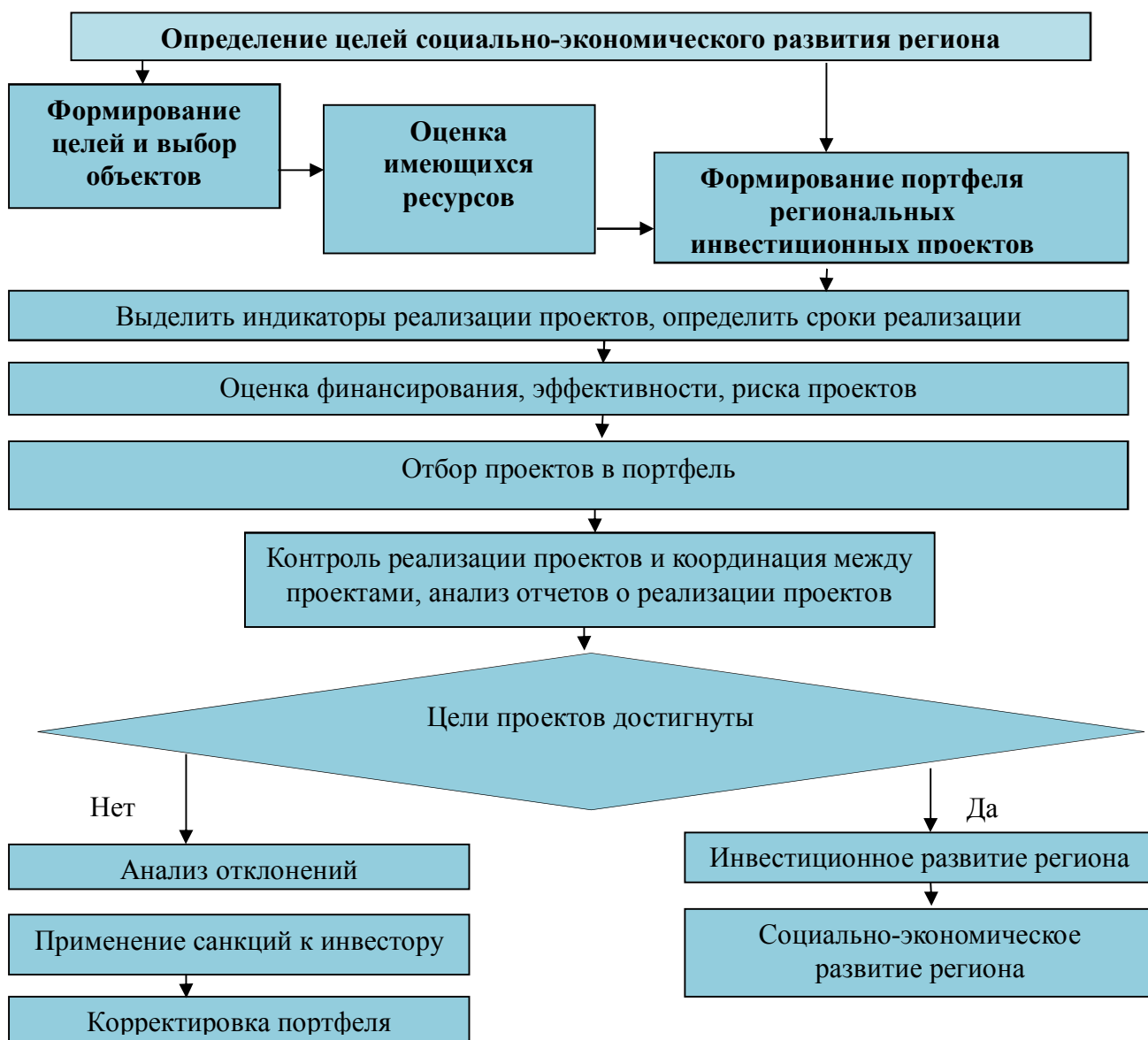


Рис. 2. Алгоритм управления портфелем проектов для достижения целей социально-экономического развития региона

Предложенный алгоритм позволяет управлять инвестиционным развитием на основе проектного подхода с учетом специфики каждого региона. По необходимости можно добавлять различные дополнительные программы формирования инвестиционной среды в регионе для стимулирования его инвестиционной активности. Функции по координации между проектами внутри портфеля, их контролю и координации между ними необходимо возложить на региональные проектные офисы.

Обобщая информацию в научной литературе о понятии проектного офиса, можно сделать вывод, что проектный офис – это специально созданное на постоянной основе подразделение органа исполнительной власти, которое занимается полным циклом реализации проектной деятельности в регионе в условиях ограниченных ресурсов. Целью работы проектных офисов является создание условий для максимально результативной реализации портфеля региональных проектов. Задачами, веду-

щими к достижению поставленной цели, являются: достижение результативности реализуемых проектов; балансировка ресурсного обеспечения региональных проектов; отбор проектов, наиболее соответствующих целям развития региона.

К функциям проектных офисов можно отнести отбор, планирование, координацию участников проектов, информационное и аналитическое обеспечение, контроль реализации региональных проектов, оценку эффективности результатов проектов, консолидацию ресурсов, привлечение инвесторов.

Рассмотрим концептуальные основы работы проектных офисов при управлении инвестиционным развитием региона (рис. 3).

Для оценки текущего состояния системы проектного управления в органах исполнительной власти регионов ЦФО нами проведено исследование, направленное на оценку проектной деятельности регионов, а затем были изучены функции и задачи проектных офисов в регионах.

В первую очередь была исследована структура органов проектного управления по областям ЦФО (табл. 3).



Рис. 3. Концептуальные основы работы проектных офисов при управлении инвестиционным развитием региона

Таблица 3. Сравнительный анализ структуры органов проектного управления в областях ЦФО [4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12]

Субъект РФ	Описание структуры управления проектной деятельности в регионе
Белгородская область	Правительство Белгородской области, Департамент внутренней и кадровой политики области, ОАУ «Институт региональной кадровой политики», региональные органы власти, органы местного самоуправления, областной, региональный, муниципальный проектный офисы, межведомственная комиссия, экспертная комиссия. В структуре присутствуют постоянные, временные и вспомогательные органы управления проектной деятельностью
Воронежская область	Комитет управления проектами при правительстве Воронежской области, региональный проектный офис, ведомственные координационные органы ИОГВ правительства, общественно-деловые советы, проектные офисы ИОГВ, Воронежский филиал РАНХиГС, кураторы, проектные комитеты. В структуре имеются обеспечивающие, вспомогательные и временные органы управления проектной деятельностью
Брянская область	Региональный проектный офис, Совет по проектной деятельности, постоянные и временные рабочие группы и комиссии совета, ведомственные проектные офисы. В структуре представлены постоянные, временные и экспертные органы управления
Владимирская область	Наблюдательный совет, общественно-экспертный совет, комитет проектной деятельности, ведомственные проектные офисы, областной проектный офис, муниципальные проектные офисы, команды проекта. В структуре управления представлены органы принятия решений, органы сопровождения проектной деятельности и временные органы (команды проекта)
Ивановская область	Совет при губернаторе, аппарат ситуационного центра, коллегиальный орган, временные проектные группы. В структуре есть постоянные и временные органы управления проектной деятельностью
Калужская область	Глава и правительство региона, Совет по проектной деятельности, Проектный комитет, куратор СУПД, региональный проектный офис, функциональные проектные офисы, функциональные координаторы, команды проектов. В структуре есть постоянные и временные органы управления проектной деятельностью
Костромская область	Совет при губернаторе, региональный проектный офис, проектный комитет, ведомственный проектный офис, общественно-экспертный совет. В структуре постоянные, временные и консультативные органы
Курская область	Совет по стратегическому развитию, рабочая группа регионального проекта, общественный совет, центр компетенций проектного управления. В структуре есть постоянные, временные и консультативные органы
Липецкая область	Координационный совет, ведомственные проектные офисы, Областной проектный офис, координационный совет, команда проекта. Присутствуют постоянные и временные органы управления
Орловская область	Региональный проектный комитет, проектный офис, общественно-деловой совет по проектной деятельности, могут создаваться отдельные проектные офисы органов власти. Присутствуют постоянные и временные органы в структуре
Рязанская область	Совет по проектной деятельности, региональный проектный офис, экспертный совет, общественно-экспертные группы, рабочие группы. Присутствуют временные, постоянные и консультативные органы
Смоленская область	Ответственный за проектную деятельность по области, региональный проектный офис, команды проектов, ведомственный проектный офис. Присутствуют постоянные и временные органы управления
Тамбовская область	Организационный штаб, проектный офис, рабочие группы. Присутствуют постоянные и временные органы управления

Субъект РФ	Описание структуры управления проектной деятельностью в регионе
Тверская область	Совет по стратегическому развитию, региональный проектный офис, региональные проектные комитеты, ведомственные проектные офисы, общественно-экспертные советы; центр компетенций проектной деятельности. Присутствуют постоянные, временные и вспомогательные органы управления проектной деятельностью
Тульская область	Координационный совет, президиум Совета, проектный офис, ведомственный проектный офис, команда проекта, общественно-деловые советы. Имеются постоянные, временные, обеспечивающие и вспомогательные органы управления проектной деятельностью
Ярославская область	Региональный проектный офис, региональный комитет, ведомственный проектный офис, региональный центр компетенции проектной деятельности. Имеются постоянные, временные и экспертные органы управления проектной деятельностью

Анализ таблицы 3 позволяет сделать выводы о том, что в большинстве регионов ЦФО структура управления проектной деятельностью содержит три основных вида органов управления проектной деятельностью – постоянные, временные и экспертные (консультативные органы), что соответствует Положению об организации проектной деятельности в РФ [1; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14]. Однако в некоторых областях – Владимирской, Ивановской, Калужской, Липецкой, Орловской, Смоленской, Тамбовской областях – структура проектного управления ограничивается лишь постоянными и временными органами управления проектной деятельностью [5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12]. В некоторых областях состав органов проектного управления слишком рассосредоточен по различным комитетам, ведомствам, советам, что может вызывать проблемы, связан-

ные с коммуникациями между органами управления, подрывать централизованное управление отдельными проектами, а также портфелями проектов на территории региона.

В ходе исследования была проведена оценка эффективности системы проектного управления в регионах ЦФО на основе существующих методик: рейтинг АСИ, НРА, ESG-рэнкинг (табл. 4).

Как видно из таблицы 4, по различным методикам оценка регионов по качеству проектного управления, которое влечет за собой инвестиционное развитие региона, значительно различается. Можно сказать, что информация относительно оценки эффективности проектной деятельности не систематизирована и требует комплексной доработки, она не дает возможности получить целостную характеристику эффективности работы региональных проектных офисов.

Таблица 4. Оценка эффективности проектного управления в регионах ЦФО на основе существующих методик [15; 16; 17; 18; 19; 20; 21]

Субъект РФ	Рейтинг АСИ (2022)	НРА (2021)	ESG-рэнкинг (2021)
Белгородская область	7	IC2 (высокий)	21
Брянская область	–	IC7 (умеренный)	57
Воронежская область	11	IC3 (высокий)	16
Владимирская область	–	IC5 (средний)	36
Ивановская область	9	IC7 (умеренный)	54
Калужская область	7	IC3 (высокий)	11

Субъект РФ	Рейтинг АСИ (2022)	НРА (2021)	ESG-рэнкинг (2021)
Костромская область	–	IC7 (умеренный)	58
Курская область	–	IC3 (высокий)	7
Липецкая область	9	IC3 (высокий)	6
Орловская область	–	IC6 (средний)	32
Рязанская область	–	IC5 (средний)	17
Смоленская область	11	IC6 (средний)	43
Тамбовская область	10	IC5 (средний)	71
Тверская область	–	IC6 (средний)	13
Тульская область	4	IC3 (высокий)	19
Ярославская область	10	IC5 (средний)	38

Примечание. «–» не вошли в рейтинг.

Поэтому была предпринята попытка ранжирования регионов ЦФО по уровню развития системы проектного управления на три группы: регионы-лидеры, регионы со средним уровнем развития проектного управления и отстающие регионы (табл. 5).

Анализ уровня развития проектного управления в регионах ЦФО, а также оценка эффективности системы регионального проектного управления на региональном уровне позволили выявить ряд проблем, существующих на данный момент в проектном управлении регионов ЦФО:

- множество проблем связано с формированием портфеля проектов: таким образом, чтобы, с одной стороны, были минимизированы риски, с другой – максимизированы полезные эффекты, а также чтобы цели портфеля в целом совпадали со стратегическими целями развития региона;

- несмотря на то, что в большинстве областей ЦФО существуют нормативно-правовые акты и методические указания по управлению проектами, оформление самих проектов происходит с нарушениями этих документов, что говорит о формальности имеющихся процедур. Кроме того, документация по проектной деятельности часто расположена хаотично, что ведет к тому, что не все нормативные

документы учитываются при управлении проектами;

- одной из главных проблем проектного управления является постановка целей проектов таким образом, чтобы она полностью отражала результат проекта, а также чтобы она служила достижению стратегических целей региона. Для этого необходимо, чтобы все государственные служащие, работающие с проектами, имели соответствующий набор компетенций, а также были мотивированы на эффективную и продуктивную работу;

- существует проблема планирования рисков по региональным проектам: даже если проект эффективно разработан и поставлена корректная цель, соответствующая стратегическому развитию региона, слабо прописаны риски, а также способы их преодоления или минимизации;

- присутствуют сложности в оценивании результатов региональных проектов, а также результатов работы государственных служащих, работающих с проектом;

- в подавляющем количестве областей цели региональных проектов не декомпозируются до муниципального уровня, что создает сложности при детальной реализации проектов, не присутствуют сводные муниципальные планы мероприятий для достижения целей.

Таблица 5. Ранжирование регионов ЦФО на группы по уровню развития системы проектного управления [22; 23; 24; 25; 26]

Название группы	Регионы, входящие в группу	Описание
Регионы-лидеры	Белгородская, Воронежская области	Имеется основная методологическая база; регион осознанно управляет компетенциями персонала, связанного с проектным управлением; цели проектов коррелируют со стратегическими целями региона; налажена четкая регламентация формирования портфеля проектов, проектных команд и система мотивации участников проектной деятельности в регионе, успешно работает автоматизированная информационная система проектной деятельности, эффективно проводится оценка рисков проектной деятельности (есть методики расчета рисков и отчеты об уровне рисков на контрольных точках проекта)
Регионы со средним уровнем развития проектного управления	Брянская, Рязанская, Смоленская, Владимирская, Ивановская, Курская, Тульская	В регионах имеется успешный опыт развития некоторых элементов системы проектного управления: разрабатываются и уже частично разработаны нормативно-правовые акты и методические рекомендации по проектному управлению, однако отсутствуют сведения о результативности этих документов, возможен формальный характер данных документов. В большинстве этих регионов внедрены автоматизированные информационные системы для проектной деятельности. В данных регионах персонал может быть мотивирован на проектную деятельность, но нет полноценной системы обучения проектной деятельности, критериев оценки знаний государственных служащих и оценки их компетенций. Также не до конца разработан инструментарий, позволяющий формировать эффективные портфели проектов, которые бы позволяли достигать стратегических целей развития региона
Отстающие регионы	Орловская, Тверская, Калужская, Липецкая, Костромская, Ярославская	К этой группе относятся те регионы, в которых присутствует недостаточный уровень зрелости проектного управления, например, не разработаны методические рекомендации и правовые акты, необходимые для проектной деятельности, либо они являются формальными, не проводится достаточная работа по мотивации государственных служащих на проектную деятельность и обучение сотрудников, связанных с проектным управлением, не налажена оценка рисков, нет регламентов по формированию эффективного портфеля региональных проектов

Решение перечисленных проблем видится нам в следующих направлениях:

- реализация практики заключения соглашений между органами государственной власти субъектов РФ и муниципалитетами для совместной реализации региональных и национальных проектов. Например, такие соглашения заключались в Республике Татарстан [14];

- организация обучения специалистов, работающих с проектами, разработка набора компетенций, которому должны соответствовать государственные служащие в работе с проектами, а также

разработка системы мотивации, стимулирующей как на развитие компетенций по управлению проектами, так и на эффективную работу с проектами [27; 28]. Примером эффективной системы мотивации могут служить распоряжение Правительства Республики Саха о мотивации, а также распоряжение Мурманской области, в которых разработаны эффективные системы мотивации, состоящие из материальных и нематериальных стимулов, а также утвержден набор ключевых показателей эффективности госслужащих, работающих с проектами [5; 6];

– применение современных информационно-коммуникационных технологий и единых информационных систем для упорядочивания взаимодействия по проектам, упрощению расчета рисков и эффективности проектов, упрощает планирование и контроль реализации региональных проектов [29; 30]. Как пример эффективной единой автоматизированной системы управления проектами можно привести АИС «Проектное управление» Белгородской области, которая позволяет обеспечивать эффективное взаимодействие между участниками проекта, хранит и структурирует всю информацию по проекту, позволяет создавать и контролировать план выполнения проекта, управлять доступом к информации [8];

– следует уделять внимание формулированию эффективных регламентов и алгоритмов работы по всем процессам, связанным с проектной деятельностью: от формирования команды проекта до управления коммуникациями между участниками проекта, его бюджетом, сроками, рисками, эффективностью. Отдельно необходимо подчеркнуть необходимость наличия регламентов по управлению портфелями проектов – такой регламент, например, присутствует в Ханты-Мансийском АО Югры [13].

Отметим, что существующие проблемы могут быть решены также с помощью налаживания эффективной работы проектных офисов в регионах.

Выводы

Управление портфелем региональных проектов как основы инвестиционного развития региона позволяет достичь синергетического эффекта, повысить соответствие стратегическим целям развития региона, более эффективно распоряжаться ресурсами региона, получать эффекты разного рода от региональных инвестиций – социальный, экономический, экологический, производственный, бюджетный, синергетический – на основе це-

ленаправленного формирования портфеля проектов.

Состояние проектной деятельности в регионах ЦФО находится не на высшем уровне. Проведенное исследование позволило разделить регионы ЦФО по уровням развития проектной деятельности: регионы-лидеры (Белгородская, Воронежская области), регионы со средним уровнем проектного управления (Брянская, Рязанская, Смоленская, Владимирская, Ивановская, Курская, Тульская области), а также отстающие регионы (Орловская, Тверская, Калужская, Липецкая, Костромская, Ярославская области).

Функции по координации между проектами, их контролю и координации между ними необходимо возложить на региональные проектные офисы, которые представляют из себя специально созданное на постоянной основе подразделение органа исполнительной власти, которое занимается полным циклом реализации проектной деятельности в регионе в условиях ограниченных ресурсов.

В большинстве субъектов ЦФО функции регионального проектного офиса выполняет подразделение исполнительной власти, связанное с экономическим развитием области, однако наиболее эффективной нами видится практика формирования проектных офисов при аппарате администрации губернатора или правительства региона, что позволяет повысить значимость этой структуры и сделать более эффективной реализацию взаимодействия по проектам. Сейчас проектные офисы выполняют в основном функции сопровождения проектов, но для повышения эффективности инвестиционного развития регионов предложена идея координировать в региональных проектных офисах функцию формирования инвестиционных предложений проектов второго и первого типа, т. е. проектов, в которых регион выступает как соинвестор и реципиент – большинство таких проектов реализуются через механизмы ГЧП.

Выявлен ряд проблем, существующих на данный момент в проектном управлении регионов ЦФО: недостатки в формировании портфеля проектов, формальность имеющихся процедур по управлению проектами, несоответствие целей проектов стратегическим целям развития региона, недостатки в расчете рисков и способов их минимизации, отсутствие декомпозиции задач и целей проекта до муниципального уровня. Для решения этих проблем предложены

направления: реализация практики заключения соглашений между органами государственной власти субъектов РФ и муниципалитетами; организация повышения квалификации специалистов, занимающихся проектной деятельностью; использование современных информационно-коммуникационных технологий и единых информационных систем для проектирования и контроля реализации проектов; налаживание эффективной работы проектных офисов в регионах.

Список литературы

1. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений: Федеральный закон от 25.02.1999 г. № 39-ФЗ: [ред. от 14.03.2022 г.]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/bb9e97fad9d14ac66df4b6e67c453d1be3b77b4c/ (дата обращения: 10.09.2022).
2. Голикова Г. В., Проскурин А. В., Савина С. С. Управление инвестиционным развитием региона: проектный подход // Современная экономика: проблемы и решения. 2020. № 3 (123). С. 162–170.
3. Голикова Н. В., Голикова Г. В. Изменение инвестиционного поведения: модели и методы. Воронеж: Научная книга, 2008. 169 с.
4. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288. URL: <https://docs.cntd.ru/document/551541664> (дата обращения: 10.09.2022).
5. Об утверждении Положения о мотивации участников проектной деятельности и Методических указаний по материальному стимулированию участников проектной деятельности: Распоряжение от 25 декабря 2020 г. № 1246-п. URL: <https://docs.cntd.ru/document/571092458> (дата обращения: 10.09.2022).
6. Положение об управлении мотивацией участников проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Мурманской области: [принято 28.04.2017 г. № 228-ПП/4]. URL: <https://openregion.gov-murman.ru/upload/iblock/e5c/Polozhenie-ob-upravlenii-motivatsiey-18.04.17.pdf> (дата обращения: 10.09.2022).
7. Об организации проектной деятельности в правительстве Воронежской области и исполнительных органах государственной власти Воронежской области: постановление правительства Воронежской области от 29 марта 2019 г. № 301. URL: <https://docs.cntd.ru/document/553223544> (дата обращения: 10.09.2022).
8. Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области, а также подведомственных им учреждениях и организациях: постановление правительства Белгородской области от 31 мая 2010 года № 202-пп. URL: <https://docs.cntd.ru/document/424080691> (дата обращения: 10.09.2022).
9. Об организации проектной деятельности в правительстве Брянской области: постановление правительства Брянской области от 11 декабря 2018 г. № 637-п. URL: <https://docs.cntd.ru/document/974052908> (дата обращения: 10.09.2022).

10. Об организации проектной деятельности во Владимирской области: постановление администрации Владимирской области от 27 июля 2021 г. № 451. URL: <https://docs.cntd.ru/document/574830244> (дата обращения: 10.09.2022).
11. Об организации проектной деятельности при реализации региональных проектов в Курской области: постановление администрации Курской области от 5 августа 2020 г. № 798-па. URL: <https://docs.cntd.ru/document/570897761> (дата обращения: 10.09.2022).
12. О создании регионального ведомственного проектного офиса: приказ управления образования и науки Липецкой области от 01.03.2019 г. URL: http://uschool3.narod.ru/files/prikaz_uoin_203_2019.pdf (дата обращения: 10.09.2022).
13. О Регламенте управления портфелем проектов: приказ от 11 августа 2016 г. № 6-нп. URL: <https://docs.cntd.ru/document/429066318> (дата обращения: 10.09.2022).
14. Порядок заключения соглашений между органами исполнительной власти РТ и муниципальными районами (городскими округами) о достижении планируемых значений показателей, индикаторов оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления РТ // Министерство экономики Республики Татарстан. URL: <https://mert.tatarstan.ru/poryadok-zaklyucheniya-soglasheniy-mezhdu.htm> (дата обращения: 10.09.2022).
15. Батов Г. Х., Комков Н. И., Шардан С. К. Перспективы регионального развития (на примере Северо-Кавказского федерального округа) // Проблемы прогнозирования. 2019. № 2. С. 131–140.
16. Келеш Ю. В., Бессонова Е. А. Направления совершенствования проектного управления // Вопросы региональной экономики. 2019. № 1 (38). С. 59–63.
17. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата // АСИ. URL: https://asi.ru/government_officials/rating/ (дата обращения: 10.09.2022).
18. VIII ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России // НРА. URL: https://www.ra-national.ru/sites/default/files/analytic_article/NRA_IPR_2020_fin.pdf (дата обращения: 10.09.2022).
19. Ежегодный ESG-рейтинг субъектов РФ (2018–2021 гг.) // RAEX. URL: https://raex-rr.com/pro/ESG/ESG_regions/ESG_rating_regions/2021/methods/ (дата обращения: 10.09.2022).
20. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти / под общей редакцией профессора А. В. Полянина. Орел: Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2022. 360 с.
21. Руководство к Своду знаний по управлению проектом. URL: <http://www.biconsult.ru>files/datavault/PMBOOK-6th-Edition...> (дата обращения: 10.09.2022).
22. Глазьев С. Ю. Какая политика обеспечит опережающее развитие российской экономики? // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2018. № 2. С. 12–16.
23. Разработка методики анализа поселений на основе комплексного использования баз данных региональной и муниципальной статистики / Т. Н. Гоголева, И. Н. Петрыкина, М. И. Солосина, И. Н. Щепина // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2016. № 4. С. 166–177.
24. Крыжановская О. А. Стратегический анализ: место и роль в разработке стратегии развития муниципального образования // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2022. Т. 12, № 2. С. 74–87.
25. Прусова В. И., Князева А. А. Цифровизация экономики и управление проектами // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2020. Т. 19, № 3. С. 49–61.
26. Gogoleva T. N., Golikova G. V., Kanapukhin P. A. Economic analysis of investments as a source of economic changes // Russia and the European Union, Development and Perspectives / ed. by E. G. Popkova. Springer International Publishing AG, 2017. P. 107–122.

27. Голикова Г. В., Голикова Н. В. Методология исследования стратегии управления организации на основе воспроизводства инвестиционного капитала и роста индивидуального благосостояния // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2009. Т. 5, № 12. С. 257–259.
28. Маркетинг: от образования к профессиональной деятельности: монография / Г. Л. Азоев [и др.]; под ред. Г. Л. Азоева. М.: Издательский дом ГУУ, 2017. 249 с.
29. Голикова Г. В. Формирование инвестиционной стратегии организации: теория и методология: монография. Воронеж: Научная книга, 2008. 173 с.
30. Formation of cluster policy in the it sector / N. V. Golikova, T. L. Bezrukova, N. A. Safonova, V. A. Titareva, I. V. Komov // Perspectives on the Use of New Information and Communication Technology (ICT) in the Modern Economy. ISC: Perspectives on the use of New Information and Communication Technology (ICT) in the Modern Economy. Cham, 2019. P. 546–553.

References

1. Ob investitsionnoi deyatel'nosti v Rossiiskoi Federatsii, osushchestvlyae moi v forme kapital'nykh vlozhenii [On investment activities in the Russian Federation carried out in the form of capital investments]. Federal Law of February 25, 1999 № 39-FZ (as amended on March 14, 2022). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/bb9e97fad9d14ac66df4b6e67c453d1be3b77b4c/. (accessed 10.09.2022)
2. Golikova G. V., Proskurin A. V., Savina S. S. Upravlenie investitsionnym razvitiem regiona: proektnyi podkhod [Management of investment development of the region: project approach]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economy: Problems and Solutions*, 2020, no. 3 (123), pp. 162–170.
3. Golikova N. V., Golikova G. V. Izmenenie investitsionnogo povedeniya: modeli i metody [Changing investment behavior: models and methods]. Voronezh, Nauchnaya kniga Publ., 2008. 169 p.
4. Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti v Pravitel'stve Rossiiskoi Federatsii [On the organization of project activities in the Government of the Russian Federation]. Decree of the Government of the Russian Federation of October 31, 2018 № 1288. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/551541664>. (accessed 10.09.2022)
5. Ob utverzhdenii Polozheniya o motivatsii uchastnikov proektnoi deyatel'nosti i Metodicheskikh ukazanii po material'nomu stimulirovaniyu uchastnikov proektnoi deyatel'nosti [On approval of the Regulations on Motivation of Project Activity Participants and Methodological Guidelines on Financial Incentives for Project Activity Participants]. Order of December 25, 2020 № 1246-r. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/571092458>. (accessed 10.09.2022)
6. Polozhenie ob upravlenii motivatsiei uchastnikov proektnoi deyatel'nosti v ispolnitel'nykh organakh gosudarstvennoi vlasti Murmanskoi oblasti [Regulation on the management of motivation of project activity participants in the executive bodies of state power of the Murmansk Region]. Adopted on April 28, 2017 № 228-PP/4. Available at: <https://openregion.gov-murman.ru/upload/iblock/e5c/Polozhenie-ob-upravlenii-motivatsiey-18.04.17.pdf>. (accessed 10.09.2022)
7. Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti v pravitel'stve Voronezhskoi oblasti i ispolnitel'nykh organakh gosudarstvennoi vlasti Voronezhskoi oblasti [On the organization of project activities in the Government of the Voronezh Region and executive bodies of state power of the Voronezh Region]. Decree of the Government of the Voronezh Region of March 29, 2019 № 301. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/553223544>. (accessed 10.09.2022)

8. Ob utverzhdenii Polozheniya ob upravlenii proektami v organakh ispolnitel'noi vlasti i gosudarstvennykh organakh Belgorodskoi oblasti, a takzhe podvedomstvennykh im uchrezhdeniyakh i organizatsiyakh [On approval of the Regulations on Project Management in Executive authorities and state Bodies of the Belgorod Region, as well as institutions and organizations subordinate to them]. Resolution of the Government of the Belgorod Region of May 31, 2010 № 202-pp. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/424080691>. (accessed 10.09.2022)

9. Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti v Pravitel'stve Bryanskoi oblasti [On the organization of project activities in the Government of the Bryansk region]. Resolution of the Government of the Bryansk region of December 11, 2018 № 637-p. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/974052908>. (accessed 10.09.2022)

10. Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti vo Vladimirskoi oblasti [On the organization of project activities in the Vladimir region]. Resolution of the Administration of the Vladimir region of July 27, 2021 № 451. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/574830244>. (accessed 10.09.2022)

11. Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti pri realizatsii regional'nykh proektov v Kurskoi oblasti [On the organization of project activities in the implementation of regional projects in the Kursk region]. Resolution of the Administration of the Kursk region of August 5, 2020 № 798-pa. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/570897761>. (accessed 10.09.2022)

12. O sozdanii regional'nogo vedomstvennogo proektnogo ofisa: prikaz upravleniya obrazovaniya i nauki Lipetskoi oblasti ot 01.03.2019 g. [On the establishment of a regional departmental project office. Order of the Department of Education and Science of the Lipetsk region of March 1, 2019]. Available at: http://uschool3.narod.ru/files/prikaz_uoin_203_2019.pdf. (accessed 10.09.2022)

13. O Reglamente upravleniya portfelem proektov [On the Project Portfolio Management Regulations]. Order of August 11, 2016 № 6-np. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/429066318>. (accessed 10.09.2022)

14. Poryadok zaklyucheniya soglashenii mezhdru organami ispolnitel'noi vlasti RT i munitsipal'nymi raionami (gorodskimi okrugami) o dostizhenii planiruemykh znachenii pokazatelei, indikatorov otsenki effektivnosti deyatel'nosti organov mestnogo samoupravleniya RT [The procedure for concluding agreements between the executive authorities of the Republic of Tatarstan and municipal districts (urban districts) on achieving the planned values of indicators, indicators for evaluating the effectiveness of the activities of local self-government bodies of the Republic of Tatarstan]. Ministerstvo ekonomiki Respubliki Tatarstan [Ministry of Economy of the Republic of Tatarstan]. Available at: <https://mert.tatarstan.ru/poryadok-zaklyucheniya-soglasheniy-mezhdru.htm>. (accessed 10.09.2022)

15. Batov G. H., Komkov N. I., Shardan S. K. Perspektivy regional'nogo razvitiya (na primere Severo-Kavkazskogo federal'nogo okruga) [Prospects of regional development (on the example of the North Caucasus Federal District)]. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*, 2019, no. 2, pp. 131–140.

16. Kelesh Yu. V., Bessonova E. A. Napravleniya sovershenstvovaniya proektnogo upravleniya [Directions for improving project management]. *Voprosy regional'noi ekonomiki = Regional Economic Issues*, 2019, no. 1 (38), pp. 59–63.

17. Natsional'nyi reiting sostoyaniya investitsionnogo klimata [National rating of the investment climate]. ASI [ASI]. Available at: https://asi.ru/government_officials/rating/. (accessed 10.09.2022)

18. VIII ezhegodnaya otsenka investitsionnoi privlekatel'nosti regionov Rossii [VIII annual assessment of investment attractiveness of Russian regions]. NRA [NRA]. Available at: https://www.ra-national.ru/sites/default/files/analytic_article/NRA_IPR_2020_fin.pdf. (accessed 10.09.2022)

19. Ezhegodnyi ESG-reiting sub"ektov RF (2018–2021 gg.) [Annual ESG rating of the subjects of the Russian Federation (2018–2021)]. RAEX [RAEX]. Available at: https://raex-rr.com/pro/ESG/ESG_regions/ESG_rating_regions/2021/methods/. (accessed 10.09.2022)
20. Sovremennye upravlencheskie tekhnologii v deyatel'nosti biznes-struktur i orga-nov gosudarstvennoi vlasti [Modern management technologies in the activities of business structures and public authorities]; ed. by A. V. Polyaniin. Orel, Publishing House of the Central Russian Institute of Management – branch of RANEPa, 2022. 360 p.
21. Rukovodstvo k Svodu znanii po upravlenii proektom [Guide to the Body of Knowledge on Project Management]. Available at: <http://www.biconsult.ru/files/data/vault/PMBOK-6th-Edition...> (accessed 10.09.2022)
22. Glazyev S. Yu. Kakaya politika obespechit operezhayushchee razvitie rossiiskoi ekonomiki? [What policy will ensure the advanced development of the Russian economy?]. *Evrasiyskaya integratsiya: ekonomika, pravo, politika* = *Eurasian Integration: Economics, Law, Politics*, 2018, no. 2, pp. 12–16.
23. Gogoleva T. N., Petrykina I. N., Solosina M. I., Shchepina I. N. Razrabotka metodiki analiza poselenii na osnove kompleksnogo ispol'zovaniya baz dannykh regional'noi i munitsipal'noi statistiki [Development of a methodology for analyzing settlements based on the integrated use of databases of regional and municipal statistics]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie* = *Bulletin of the Voronezh State University. Series: Economics and Management*, 2016, no. 4, pp. 166–177.
24. Kryzhanovskaya O. A. Strategicheskii analiz: mesto i rol' v razrabotke strategii razvitiya munitsipal'nogo obrazovaniya [Strategic analysis: the place and role in the development of a strategy for the development of municipal education]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo uni-versiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*, 2022, vol. 12, no. 2, pp. 74–87.
25. Prusova V. I., Knyazeva A. A. Tsifrovizatsiya ekonomiki i upravlenie proektami [Digitalization of economy and project management]. *Uchenye zapiski Rossiiskoi Akademii predprinimatel'stva* = *Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*, 2020, vol. 19, no. 3, pp. 49–61.
26. Gogoleva T. N., Golikova G. V., Kanapukhin P. A. Economic analysis of investments as a source of economic changes. Russia and the European Union, Development and Perspectives; ed. by E. G. Popkova. Springer International Publishing AG, 2017, pp. 107–122.
27. Golikova G. V., Golikova N. V. Metodologiya issledovaniya strategii upravleniya organizatsii na osnove proizvodstva investitsionnogo kapitala i rosta individual'nogo blagosostoyaniya [Methodology of research of management strategy of the organization on the basis of reproduction of investment capital and growth of individual welfare]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* = *Bulletin of the Voronezh State Technical University*, 2009, vol. 5, no. 12, pp. 257–259.
28. Azoev G. L., eds. Marketing: ot obrazovaniya k professional'noi deyatel'nosti [Marketing: from education to professional activity]; ed. by G. L. Azoev. Moscow, GUU Publishing House, 2017. 249 p.
29. Golikova G. V. Formirovanie investitsionnoi strategii organizatsii: teoriya i metodologiya [Formation of an organization's investment strategy: theory and methodology]. Voronezh, Nauchnaya kniga Publ., 2008. 173 p.
30. Golikova N. V., Bezrukova T. L., Safonova N. A., Titareva V. A., Komov I. V. Formation of cluster policy in the it sector. Perspectives on the Use of New Information and Communication Technology (ICT) in the Modern Economy. ISC: Perspectives on the use of New In-

formation and Communication Technology (ICT) in the Modern Economy. Cham, 2019, pp. 546–553.

Информация об авторах / Information about the Authors

Голикова Галина Викторовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и управления организациями, Воронежский государственный университет, г. Воронеж, Российская Федерация,
e-mail: ggalina123@yandex.ru,
Researcher ID: B-7117-2019,
ORCID: 0000-0003-1627-1203

Galina V. Golikova, Dr. of Sci. (Economics), Assistant Professor, Professor of the Department of Economics and Management of Organizations Voronezh State University, Voronezh, Russian Federation,
e-mail: ggalina123@yandex.ru,
Researcher ID: B-7117-2019,
ORCID: 0000-0003-1627-1203

Голикова Наталья Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления организациями, Воронежский государственный университет, г. Воронеж, Российская Федерация,
e-mail: snv-vrn@mail.ru,
Researcher ID: ABH-6292-2020,
ORCID: 0000-0001-5984-6412

Natalia V. Golikova, Cand. of Sci. (Economics), Assistant Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Organizations Voronezh State University, Voronezh, Russian Federation,
e-mail: snv-vrn@mail.ru,
Researcher ID: ABH-6292-2020,
ORCID: 0000-0001-5984-6412

Мануковский Дмитрий Сергеевич, аспирант кафедры управления социально-экономическими системами и бизнес-процессами, Воронежский филиал Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, г. Воронеж, Российская Федерация,
e-mail: manukovskyds@yandex.ru,
Researcher ID: ABH-6392-2020,
ORCID: 0000-0002-8583-9942

Dmitry S. Manukovsky, Post-Graduate Student of the Department of Management of Socio-Economic Systems and Business Processes, Voronezh Branch of the Plekhanov Russian University of Economics, Voronezh, Russian Federation,
e-mail: manukovskyds@yandex.ru,
Researcher ID: ABH-6392-2020,
ORCID: 0000-0002-8583-9942

Али Сарбаз Азиз Али, аспирант кафедры экономики и управления организациями, Воронежский государственный университет, г. Воронеж, Российская Федерация,
e-mail: 92045938@mail.ru,
Researcher ID: AGE-3939-2022,
ORCID: 0000-0003-3352-0849

Ali Sarbaz Aziz Ali, Post-Graduate Student of the of the Department of Economics and Management of Organizations Voronezh State University, Voronezh, Russian Federation,
e-mail: 92045938@mail.ru,
Researcher ID: AGE-3939-2022,
ORCID: 0000-0003-3352-0849