

*На правах рукописи*



**СМЕТАНИНА АЛЁНА ИГОРЕВНА**

**РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ  
ОРГАНИЗАЦИИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

Специальность  
08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством  
(управление инновациями)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Нижний Новгород – 2022

Работа выполнена на кафедре туризма и управления персоналом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Вятский государственный университет»

**Научный руководитель:** кандидат экономических наук, доцент  
**Савельева Надежда Константиновна**

**Официальные оппоненты:** **Бондаренко Виктория Андреевна,**  
доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и рекламы Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

**Трещевский Юрий Игоревич,**  
доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления организациями Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет»

**Ведущая организация:** Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» (ФГАОУ ВО «СПбПУ»)

Защита диссертации состоится «08» июля 2022 года в 14 час. 00 мин. на заседании диссертационного совета Д 999.239.03, созданного на базе ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева», ФГБОУ ВО «Волжский государственный университет водного транспорта» в ауд. 281 по адресу: 603950, г. Нижний Новгород, ул. Нестерова, д. 5.

С диссертацией можно ознакомиться в научно-технической библиотеке ФГБОУ ВО «Волжский государственный университет водного транспорта», а также на сайте ФГБОУ ВО «Волжский государственный университет водного транспорта» <http://www.vsuwt.ru/nauka/zashchita-dissertatsiy/obyavleniya/>, на сайте ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева» <https://www.nntu.ru/structure/view/podrazdeleniya/fpsvk/obyavleniya-o-zashhitah>, на сайте ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет им. Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых» <http://diss.vlsu.ru/index.php?id=12>.

Автореферат разослан «\_\_\_» июня 2022 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
к.э.н., доцент



О.В. Почекаева

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях динамичных изменений внешней среды, вызванных проведением социально-ориентированных трансформаций в отечественной экономике, одним из решающих факторов формирования конкурентоспособности современной организации становится грамотно выбранная стратегия развития, обеспечивающая возможность гибкого реагирования на постоянно меняющиеся условия современной действительности и ее устойчивое функционирование в долгосрочной перспективе. В свою очередь, именно инновационное развитие организации является драйвером роста отраслей и комплексов национальной экономики, которое подразумевает под собой процесс, направленный на реализацию инновационной стратегии организации, способствующей формированию устойчивого конкурентного преимущества в рамках осуществления рыночной деятельности.

Анализ инновационного развития хозяйствующих субъектов основан на исследованиях экзогенных и эндогенных факторов, формирующих инновационный потенциал, а также ресурсов, обеспечивающих инновационное развитие организации. В этой связи в современных условиях особое внимание должно быть уделено распределению ресурсов в силу их ограниченности и их доступности для инновационного процесса, способности формировать и удерживать конкурентное преимущество, а также учитывать тенденции развития отрасли и смежных отраслей с быстро меняющимся уровнем инновационного присутствия. Всё это обуславливает потребность в формировании эффективных организационных стратегий, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения по инновационным продуктам и иным нововведениям.

Для разработки и внедрения инновационной стратегии организации необходимо понимать сущность, роль и значение инноваций применительно к исследуемому сектору экономики.

Объективность обозначенных приоритетов развития организаций предопределяет необходимость использования соответствующих механизмов и инструментов, направленных на разработку инновационных стратегий, обеспечивающих их преимущества и устойчивость функционирования в долгосрочной перспективе.

Таким образом, все вышеперечисленное подчеркивает актуальность темы научно-квалификационной работы и обуславливает необходимость анализа современных проблем инновационного развития организаций, разработки методического инструментария и практических рекомендаций по формированию их инновационной активности и конкурентоспособности на основе разработки стратегии осуществления инновационной деятельности.

**Степень научной разработанности проблемы.** Теоретические и практические вопросы разработки инновационной стратегии организации рассматриваются множеством российских и зарубежных авторов. Однако, в силу динамичности рынка и влияния экзогенных факторов на развитие

организаций, стремительного роста цифровой трансформации бизнес-процессов, а также влияния ограничительных мероприятий, связанных с пандемией коронавируса и санкционным давлением на национальную экономику, фундаментальных исследований, связанных с формированием методического инструментария, обеспечивающего инновационное развитие организаций на основе разработке стратегий их инновационного развития, в настоящее время недостаточно.

Теоретические и методологические вопросы инновационной деятельности и ее оценки освещены в работах многих российских и зарубежных ученых, среди которых: Г.Менш, Е.А.Герман, В.С.Винников, П.Н.Захаров, Т.П.Левченко, Е.В.Онищенко, Б.Твисс, Г.М.Романова, И.В.Рыжов, Б.Санто, Н.А.Сердюкова, Р.А.Фатхутдинов, П.Ф.Друкер, Ф.Никсон, В.А.Бондаренко, Ю.И.Трещевский, В.Н.Шарафутдинов, Р.Дж.Шиллер, Й.Шумпетер и др.

Особенности инновационного развития субъектов хозяйственной деятельности, формирования инновационной стратегии и инновационной активности исследованы в научных трудах И.В.Аленковой, Ю.В.Бабановой, И.В.Барановой, В.П.Баранчеева, Е.И.Бабенко, В.И.Беспярых, Т.А.Бурцева, М.П.Галимовой, Т.А.Гилевой, О.Н.Горбуновой, В.П.Горшенина, А.М.Губернаторова, В.Г.Закшевского, П.Н.Захарова, Е.В.Каранина, Н.П.Масленниковой, О.Н.Мельникова, С.Н.Митякова, О.И.Митяковой, В.М.Мишина, А.Н.Николаевой, А.Е.Плахина, В.В.Прохоровой, В.Н.Рябых, А.А.Созинова, А.П.Соколова, А.А.Триффиловой, Д.Ю.Фраймовича, В.А.Хайтбаева, М.В.Черепановой, А.Р.Эмексузян, Ю.В.Яковца и др.

Проблемы обновления подходов к инновационному управлению в целях обеспечения устойчивого развития экономических систем исследованы в трудах российских и зарубежных ученых: Н.Ю.Бухвалова, Г.М.Гриценко, Е.И.Кендюх, С.В.Комарова, А.В.Молодчик, К.С.Пустовойт, И.В.Рыжова, Г.Минцберга и др.

Вопросами управления инновационной деятельностью в различных сферах экономики и формирования устойчивых конкурентных преимуществ организации на различных рынках товаров и услуг, занимались такие учёные, как: И.Ансофф, И.Т.Балабанов, В.А.Бондаренко, Т.А.Бурцева, А.М.Ветитнев, Т.П.Левченко, М.С.Оборин, А.В.Кузнецова, Ю.П.Морозов, Г.М.Романова, Н.К.Савельева, И.Б.Тесленко, А.Д.Чудновский и другие.

Несмотря на значительный вклад в стратегические аспекты управления инновационным развитием организаций как в рамках теоретического анализа процессов и форм инновационной деятельности, так и в плане разработки методического инструментария формирования инновационной стратегии организации, с целью обеспечения ее конкурентоспособности, рассмотрен не в полной мере. Значимость, степень разработанности и актуальность инновационной деятельности для обеспечения устойчивости функционирования и долгосрочных конкурентных преимуществ организаций определили выбор темы исследования, его цель и задачи.

**Научной гипотезой** диссертационной работы выступает предположение о том, что разработка инновационной стратегии организации для повышения ее конкурентоспособности будет способствовать обеспечению устойчивости функционирования хозяйствующего субъекта в долгосрочной перспективе и достижению организационных целей.

**Цель** диссертационной работы заключается в обосновании научно-методических и практических разработок, направленных на формирование инновационной стратегии организации для обеспечения ее конкурентоспособности в условиях общего ухудшения конъюнктурных процессов.

Для достижения указанной цели диссертации были поставлены следующие **задачи**:

1. Уточнить понятийный аппарат, характеризующий стратегические аспекты инновационной деятельности современной организации.

2. Предложить механизм разработки инновационной стратегии современных хозяйствующих субъектов на основе оценки инновационного потенциала и инновационных факторов развития организаций с учетом их отраслевой специфики.

3. Обосновать методический подход к диагностике текущего состояния инновационной деятельности в организациях на основе разработки алгоритма расчета индекса инновационной активности, с учетом динамики конкурентной позиции организации на региональном рынке.

4. Разработать методику оценки эффективности реализации инновационной стратегии организации для обеспечения ее конкурентоспособности и инновационной активности с учетом существующего инфраструктурного обеспечения, обосновать перспективы инновационного развития организаций на региональном уровне с учетом приоритетных направлений внедрения инноваций в процесс их деятельности.

**Объектом** диссертационного исследования является инновационная деятельность организаций и ее влияние на динамику конкурентной позиции хозяйствующих субъектов.

**Предметом** диссертационной работы выступают организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе разработки инновационной стратегии организации в целях обеспечения ее конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

**Область исследования.** Исследование проведено в соответствии с пп.: 2.12 «Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности, современных подходов к формированию инновационных стратегий»; 2.13 «Разработка и совершенствование институциональных форм, структур и систем управления инновационной деятельностью. Оценка эффективности инновационной деятельности» паспорта специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)».

**Теоретико-методологическую базу исследования** составляют труды российских и зарубежных ученых, включающие анализ прикладных и

фундаментальных вопросов разработки инновационной стратегии развития организаций. При решении поставленной задачи по формированию понятийного аппарата в работе использовались методы индукции, дедукции, анализа и синтеза используемых дефиниций. При исследовании методик оценки альтернативных инновационных стратегий организаций применялся метод компаративного анализа. При изучении факторов и условий, влияющих на инновационную деятельность организаций, применялся метод статистического анализа и причинно-следственных связей, метод экспертных оценок. При разработке рекомендаций по оценке динамики изменения конкурентной позиции организации, вследствие внедрения инноваций, использовались методы оптимизации и формализации. Совокупность методов, применяемых в ходе исследования, позволила в полном объеме проанализировать вопросы рассматриваемой проблематики.

**Информационная база диссертации** включает официальные статистические отчеты Министерства здравоохранения, базы данных «Статистика», базы данных ЕМИСС, рейтинги и обзоры национального и зарубежного рынка, данные бухгалтерских отчетов и аудиторские заключения организаций; материалы сети «Интернет»; аналитические отчеты ведущих экспертных агентств, а также собственные расчеты и аналитические материалы диссертанта.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в *решении научной задачи* по обоснованию научно-методических и практических разработок, направленных на формирование инновационной стратегии организации для обеспечения ее конкурентоспособности в условиях общего ухудшения конъюнктурных процессов.

Положения диссертации, содержащие элементы научного знания и выносимые на защиту, состоят в том, что автором:

1. *Уточнен понятийный аппарат современной инновационной деятельности организаций с учётом их отраслевой специфики*, что обусловило введение авторских определений отраслевых инноваций и инновационной стратегии, *отличающихся* от традиционных комплексным анализом факторов, определяющих качественные изменения, возникшие в результате преобразований инновационного характера с учетом отличительных особенностей сферы нематериального производства. Уточнение понятийного аппарата *позволило* расширить классификацию типов инноваций в нематериальном секторе производства и дополнить модель инновационной деятельности, основанную на ценностном подходе.

2. На основе оценки инновационного потенциала и инновационных факторов развития организаций *предложен механизм разработки инновационной стратегии организации, отличительной особенностью которого* является направленность на формирование положительной динамики изменения конкурентной позиции организации вследствие внедрения инноваций. Предложенный подход *позволяет* организациям, функционирующим в сфере нематериального производства, принимать обоснованные управленческие решения по формированию стратегии

развития, основанной на активизации инновационной деятельности, и, на данной основе, сокращать временной период достижения организационных целей.

3. *Обоснован методический подход к диагностике текущего состояния инновационной деятельности в организациях, существенным отличием которого* выступает разработка алгоритма расчета индекса инновационной активности в процессе осуществления организацией инновационной деятельности. Предложенный подход *позволяет* осуществить комплексный анализ факторов, влияющих на формирование инновационной стратегии развития организации, направленной на обеспечение ее инновационной активности с учетом динамики конкурентной позиции организации на региональном рынке.

4. *Разработана методика оценки эффективности реализации инновационной стратегии организации для обеспечения ее конкурентоспособности и повышения инновационной активности.* Предлагаемая методика *отличается от традиционных* учётом максимально полной совокупности критериев для комплексной оценки эффективности внедрения инноваций и выбора оптимальной инновационной стратегии для достижения организационных целей. Разработанная методика *позволяет* определить совокупный коэффициент конкурентоспособности, обеспечивающий возможность ранжирования организаций, выявления сильных и слабых сторон в процессе их функционирования, связанных с осуществлением инновационной деятельности, с учетом внедрения различного типа инноваций.

#### **Научно-теоретическая и практическая значимость диссертации.**

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в том, что представленные методические разработки по оценке эффективности реализации инновационной стратегии организации с целью обеспечения ее конкурентоспособности дополняют и развивают существующее методическое обеспечение оценки инновационной деятельности организаций. В процессе исследования сформулированы уточненные определения ранее используемых понятий с учетом отраслевой специфики. Научная ценность диссертационного исследования подтверждается тем, что предложенная автором методика расчета индикаторов инновационной активности и эффективности реализации инновационной стратегии организаций может быть использована на региональных рынках с учетом современных тенденций глобализации, цифровизации, использования интернет-технологий.

Практическая значимость результатов исследования обусловлена применением методического подхода к оценке инновационных инструментов для оперативного мониторинга эффективности конкурентной борьбы между субъектами хозяйствования на региональном уровне, своевременного анализа тенденций развития конкурентных преимуществ, который позволяет оценить не только работу компании с учетом уровня и качества внедряемых инноваций, но и работу лидеров рынка. Анализ данных обстоятельств позволяет увеличить качество применения инновационных инструментов и

продуктов по исследуемому сектору экономики, что обеспечивает устойчивость функционирования организаций в долгосрочной перспективе.

Результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе в рамках таких дисциплин, как: «Управление инновациями», «Экономика инноваций», «Инновационный менеджмент».

**Достоверность и обоснованность основных результатов** и выводов исследования обеспечивается методологическими и теоретическими предпосылками исследования теорий и методов оценки эффективности инновационной деятельности организаций; опорой на достижения современной экономической науки, использованием методов и методик, адекватных предмету и задачам исследования; корректным применением методов и механизмов использования инновационных инструментов и продуктов в процессе функционирования организаций.

**Апробация и внедрение результатов работы.** Разработанный в диссертации методический инструментарий, практические результаты исследования были использованы в деятельности организаций санаторно-курортной сферы Кировской области, при подготовке научно-исследовательских работ в ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»: «Разработка концепций инвестиционных проектов в интересах АО «Корпорация развития Кировской области» по договору № 633/19 от 17.05.2019. Благодарственное письмо № 405/08 от 05.08.2019; Маркетинговое исследование в интересах 5(пяти) резидентов технопарков Самарской области», оценки состояния конкуренции и исследований в инициативном порядке» по договору №817/20 от 27.05.2020; «Социологическое исследование перспектив развития предпринимательства в Кировской области», выполняемой в рамках договора с АО «Негосударственный пенсионный фонд «Будущее» от 20.05.2021 №837/21.

Основные выводы диссертации используются в учебном процессе ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет» при проведении занятий по дисциплинам, связанным с анализом инновационной деятельности хозяйствующих субъектов на региональном рынке, о чем имеются подтверждающие документы.

Теоретико-методические аспекты диссертационного исследования были представлены и одобрены на научно-практических конференциях в 2019-2022 гг., в числе которых: Международная научная конференция «Global Challenges of Digital Transformation of Markets-2021 (GDTM-2021)» (Санкт-Петербург, 2021), 3rd International Scientific Conference on Innovations in Digital Economy: SPBPU IDE-2021 (Санкт-Петербург, 2021), XXI Всероссийская научно-практическая конференция: Общество. Наука. Инновации (НПК-2021) (Киров, 2021), IV Международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы экономики» (Пенза, 2020), XIII Международная научно-практическая конференция «Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы» (Москва, 2020), IV Международная научно-практическая конференция «Новая парадигма устойчивого развития территориально-отраслевых систем в условиях цифровизации» (г. Тамбов, 2022).



**Публикации.** По теме исследования опубликовано 15 научных статей, из них 4 статьи (3,9 п.л. – авторских) размещены в рецензируемых научных журналах из перечня ВАК, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора наук. Общий объем публикаций по теме диссертации составил 10,5 п.л., из них 7,3 п.л. – авторских.

**Структура и содержание диссертации.** Структура диссертации отражает цель и задачи исследования. Работа состоит из введения, трех глав (9 параграфов), заключения, списка литературы (145 источников) и приложений, включает 50 рисунков и 35 таблиц. Объем работы – 165 страниц.

Содержание работы определено целью и задачами исследования.

**Во введении** обоснована актуальность темы научно-квалификационной работы, описана степень научной разработанности рассматриваемой проблемы, определены гипотеза, цель и задачи диссертации, представлена характеристика объекта, предмета и методов исследования, отражена научная новизна, теоретическая и практическая значимость диссертации.

В первой главе **«Теоретико-методические основы разработки инновационной стратегии развития организаций»** инновационная деятельность рассмотрена в качестве объекта исследования, выявлены роль и задачи внедрения инноваций в работу организаций, факторы, влияющие на эффективность разработки и реализации инновационной стратегии развития организации, проанализированы методики оценки эффективности инновационной стратегии организации.

Во второй главе **«Разработка инновационной стратегии развития организации»** осуществлен анализ зарубежного и отечественного опыта реализации инноваций в организациях непромышленной сферы экономики, производящих и реализующих продукт, обладающий специфическими характеристиками (отсутствием вещественной формы, нестабильностью качественных параметров, неотделимостью от источника его производства, несохраняемостью, ненакопляемостью), обоснована модель выбора приоритетных направлений инновационного развития организаций исследуемой отрасли экономики, предложен механизм оценки влияния инновационного развития организации на обеспечение ее конкурентоспособности.

В третьей главе **«Формирование и развитие инновационной стратегии организаций нематериальной сферы»** разработан механизм формирования инновационной стратегии организации непромышленной сферы экономики и алгоритм оценки динамики изменения конкурентной позиции организации на региональном рынке, даны рекомендации по перспективам инновационного развития организаций исследуемого сектора экономики Кировской области. Апробация проведена на примере рынка санаторно-курортных организаций Кировской области.

**В заключении** сформулированы выводы и основные результаты проведенного исследования.

## **2. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ И СОДЕРЖАЩИЕ ЭЛЕМЕНТЫ НАУЧНОЙ НОВИЗНЫ**

**1. Уточнен понятийный аппарат современной инновационной деятельности организаций с учетом отраслевой специфики, что обусловило введение авторского определения инноваций применительно к сфере нематериального производства, отличающегося от традиционных обоснованием необходимости учета специфических особенностей сектора услуг и продукта, который он производит.**

Ценность инновации для организации формируется сочетанием уникальных свойств улучшений, создаваемых нововведениями и реализованными инновациями и отношения к инновационному развитию со стороны участников процесса и определяется как соотношение выгод и благ от внедрения инновации, то есть эффектов инновационной деятельности и всех затрат, которые необходимо осуществить в связи с разработкой и внедрением инноваций (рис. 1).

На основе анализа различных трактовок понятия «инновация» в диссертационном исследовании сформировано следующее определение: *Инновация в нематериальной сфере* – это результат интеграции управленческих воздействий и его влияния на достижение организационных целей, сопряженный с внесением модификационных и трансформационных изменений в сервисный продукт, процесс, технологию обслуживания, взаимодействие с потребителями, что обеспечивает максимизацию удовлетворения потребностей клиентов и достижение конкурентных преимуществ организации.

Выделены специфические особенности инновационного процесса в организациях нематериальной сферы:

1. Мультинаправленность внедрения инноваций в деятельность организаций отрасли.

2. Инновационное развитие организаций должно учитывать интеграционный характер развития отрасли.

3. Инновационное развитие должно носить комплексный характер, охватывая все процессы функционирования организации.

4. Инновационное развитие должно быть управляемым процессом со стороны руководства компании.

5. Необходимо формирование инновационной культуры персонала, снижение рисков противодействия нововведениям.

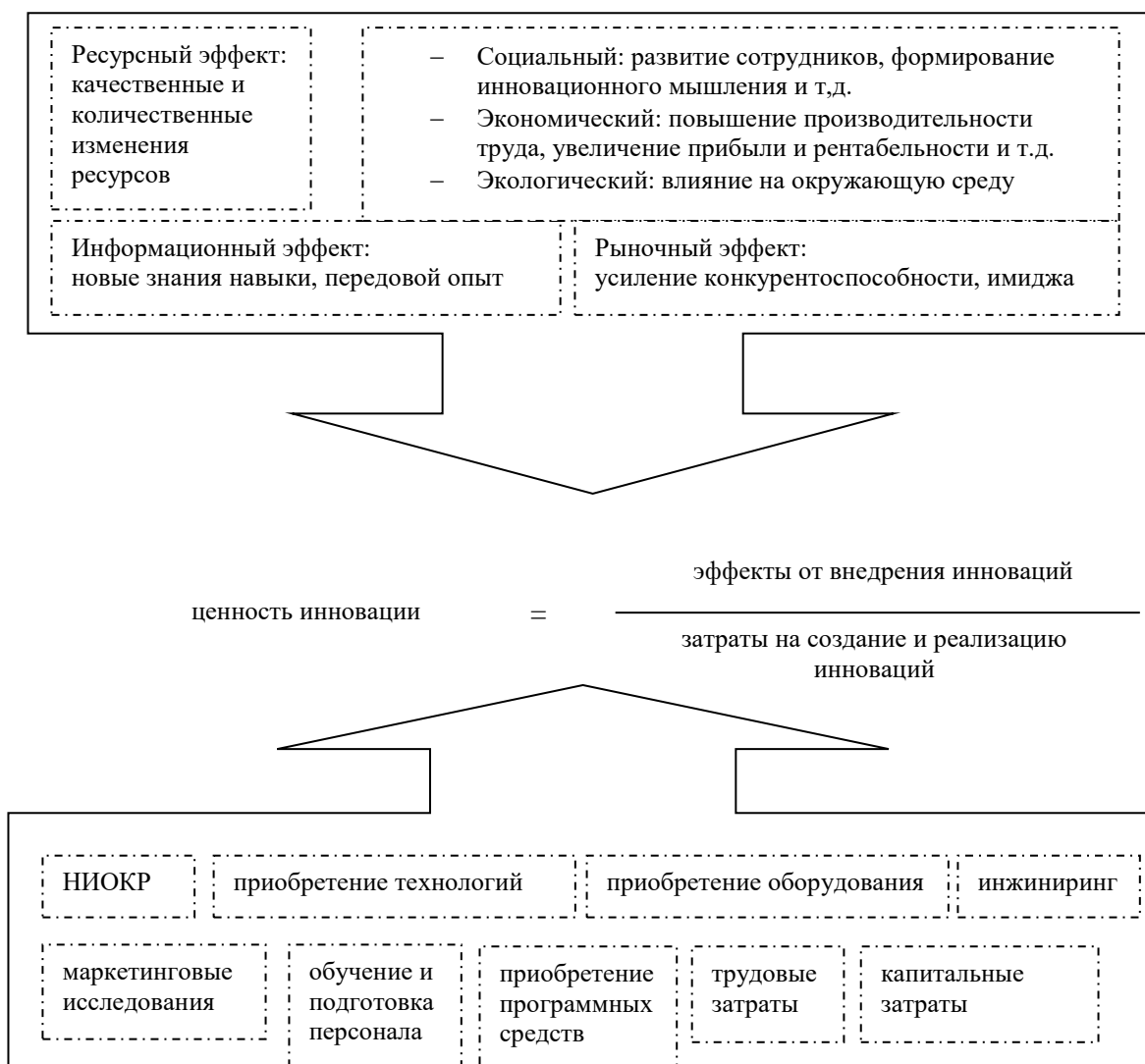


Рисунок 1- Формирование ценностной модели инноваций

Источник: составлено автором

**2. Предложен механизм разработки инновационной стратегии организации на основе оценки инновационного потенциала и инновационных факторов развития организаций,** отличительной особенностью которого выступает направленность на формирование положительной динамики изменения конкурентной позиции организации вследствие внедрения инноваций.

Важным элементом в формировании стратегии инновационного развития организаций играют факторы, благоприятствующие и ограничивающие данный процесс. В свою очередь, факторы являются информационной базой для проведения прогнозно-аналитических работ, являющихся предпосылкой разработки мероприятий, способствующих инновационному развитию организаций. Стратегический подход к анализу факторов предполагает их структурирование в соответствии с уровнем влияния на результат инновационного развития организации.

Для достижения целей стратегического развития вся совокупность факторов была разделена на несколько групп, перечень и характеристика

которых представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Факторы среды предприятия, определяющие эффективность инновационных стратегий развития организации нематериальной сферы производства (на примере санаторно-курортной отрасли)

<b>Факторы внешней среды организации, <math>A_i</math></b>			
<b>Политико-правовые факторы</b>		<b>Экономические факторы</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
A <sub>1</sub>	Ориентация на рыночное регулирование экономики	A <sub>13</sub>	Уровень инфляции
A <sub>2</sub>	Проявление лобби в органах власти	A <sub>14</sub>	Налогообложение (наличие льгот)
A <sub>3</sub>	Нормативно-правовая база	A <sub>15</sub>	Денежные доходы потребителей
A <sub>4</sub>	Госрегулирование отрасли (госпрограммы)	A <sub>16</sub>	Процентные ставки (доступность кредитования)
<b>Социальные факторы</b>		<b>Природно-географические факторы</b>	
A <sub>5</sub>	Демографическая структура населения	A <sub>17</sub>	Ландшафтные особенности территории
A <sub>6</sub>	Продолжительность жизни населения	A <sub>18</sub>	Климатические особенности территории
A <sub>7</sub>	Уровень заболеваемости населения	A <sub>19</sub>	Природные ресурсы
A <sub>8</sub>	Экономическое поведение населения	A <sub>20</sub>	Транспортная доступность
<b>Технологические факторы</b>		<b>Культурные факторы</b>	
A <sub>9</sub>	Новые технологии восстановительной медицины	A <sub>21</sub>	Наличие мест туристского интереса
A <sub>10</sub>	Скорость и источники обновления товаров	A <sub>22</sub>	Культура местного населения
A <sub>11</sub>	Государственная политика в области научно-технического прогресса	A <sub>23</sub>	Возможность общения на родном языке
A <sub>12</sub>	Затраты на научные исследования	A <sub>24</sub>	Этнический колорит территории (обычай)
<b>Факторы внутренней среды организации, <math>B_i</math></b>			
<b>Кадры</b>		<b>Процесс*</b>	
B <sub>1</sub>	Психологический климат в коллективе	B <sub>13</sub>	Организация продаж, бронирования
B <sub>2</sub>	Квалификация	B <sub>14</sub>	Размещение
B <sub>3</sub>	Гендерный состав	B <sub>15</sub>	Питание
B <sub>4</sub>	Мотивация	B <sub>16</sub>	Организация досуга
<b>Инфраструктура</b>		<b>Маркетинговые факторы</b>	
B <sub>5</sub>	Состояние инфраструктуры	B <sub>17</sub>	Бренд, имидж
B <sub>6</sub>	Благоустройство территории	B <sub>18</sub>	Рыночная доля
B <sub>7</sub>	Наличие банкоматов, объектов торговли	B <sub>19</sub>	Затраты на маркетинг
B <sub>8</sub>	Транспортная доступность	B <sub>20</sub>	Клиентский опыт
<b>Организационно-управленческие факторы</b>		<b>Клиенториентированность</b>	
B <sub>9</sub>	Распределение власти и ответственности	B <sub>21</sub>	Информационная поддержка клиента
B <sub>10</sub>	Участие в ассоциациях, кластерах и т.д.	B <sub>22</sub>	Программы лояльности для клиентов
B <sub>11</sub>	Участие в программах господдержки отрасли	B <sub>23</sub>	Качество обслуживания
B <sub>12</sub>	Наличие стратегии развития организации	B <sub>24</sub>	Персонализация обслуживания
<b>Факторы конкурентоспособности организации, <math>K_i</math></b>			
<b>Конкурентоспособность услуг</b>		<b>Эффективность сбыта и продвижения*</b>	
K <sub>1</sub>	Качество сырья и материалов	K <sub>13</sub>	Рентабельность продаж
K <sub>2</sub>	Качество процессов	K <sub>14</sub>	Загрузка номерного фонда
K <sub>3</sub>	Качество обслуживания	K <sub>15</sub>	Эффективность ФОСТИСС
K <sub>4</sub>	Соотношение «цена/качество»	K <sub>16</sub>	Допродажи услуг
<b>Эффективность основной деятельности*</b>		<b>Цифровизация бизнес-процессов</b>	
K <sub>5</sub>	Оборачиваемость койко-места	K <sub>17</sub>	Электронный документооборот
K <sub>6</sub>	Производительность труда	K <sub>18</sub>	Цифровизация процесса обслуживания
K <sub>7</sub>	Рентабельность услуг	K <sub>19</sub>	CRM-система управления взаимоотношениями с клиентами
K <sub>8</sub>	Фондоотдача	K <sub>20</sub>	Цифровизация анализа данных

Финансы		Инновации	
1	2	3	4
K <sub>9</sub>	Автономия организации	K <sub>21</sub>	Инновационные методы лечения и оздоровления
K <sub>10</sub>	Платежеспособность организации	K <sub>22</sub>	Технические инновации (мед оборудование)
K <sub>11</sub>	Ликвидность организации	K <sub>23</sub>	Инновации бизнес-процессов
K <sub>12</sub>	Оборачиваемость оборотных средств	K <sub>24</sub>	Инновационные маркетинговые коммуникации
Факторы риска инвестиций, I <sub>i</sub>			
I <sub>1</sub>	Затраты на расширение производства	I <sub>4</sub>	Управленческие расходы
I <sub>2</sub>	Время реализации проекта	I <sub>5</sub>	Риск от потери
I <sub>3</sub>	Затраты на маркетинговые исследования	I <sub>6</sub>	Срок окупаемости

\* - специфичные факторы для санаторно-курортной отрасли, которые подлежат модификации, при применении модели относительно другой отрасли нематериальной сферы производства.

Составлено автором

С целью систематизации факторов по уровню управляемости и характеру воздействия была составлена матрица по типу «характер воздействия / управляемость», представленная в таблице 2.

Таблица 2 - Группы факторов, оказывающих влияние на инновационное развитие организаций непромышленной сферы

Группа факторов	Составляющие группы факторов	Параметры факторов	
		Характер воздействия	Степень управляемости
		1- прямое 2- косвенное	*- приспособление к влиянию фактора **- частичное управление воздействием ***- полное управление воздействием
1	2	3	4
Факторы внешней среды организации	Политико-правовые факторы	2	*
	Социальные факторы	2	*
	Технологические факторы	1	*
	Экономические факторы	1	*
	Природно-географические факторы	2	*
	Культурные факторы	2	*
Факторы внутренней среды организации	Кадры	1	***
	Инфраструктура	1	**
	Организационно-управленческие факторы	1	***
	Процесс	1	***
	Маркетинговые факторы	1	**
	Клиенториентированность	1	**
Факторы конкурентоспособности организации	Конкурентоспособность услуг	1	***
	Эффективность основной деятельности	1	***
	Финансы	1	**
	Эффективность сбыта и продвижения	1	***
	Цифровизация бизнес-процессов	1	**
	Инновации	1	***
Факторы риска инвестиций	Внедрение инноваций и их эффективность	1	**

Источник: составлено автором

Проведенный анализ показал, что наиболее управляемыми и сильнодействующими при достижении стратегических целей развития являются факторы внутренней среды организации, конкурентоспособности и фактор риска инвестиций. Последний, в свою очередь, определяет эффективность выбранной инновационной стратегии развития организации и дальнейшую их корректировку в соответствии с задачами инновационной деятельности. Все рассмотренные факторы являются информационной базой для проведения прогнозно-аналитических работ, являющихся предпосылкой разработки мероприятий инновационного развития организаций.

На основе оценки инновационного потенциала и инновационных факторов развития организаций нематериального сектора экономики, предложен механизм разработки инновационной стратегии развития организации, отличительной особенностью которого выступает направленность на формирование положительной динамики изменения конкурентной позиции вследствие внедрения инноваций (рис.2).

Анализ предлагаемых учеными механизмов управления инновационным развитием организаций в основном концентрируется на секторе промышленного и высокотехнологичного производства, в то время как для нематериальной сферы данный вопрос является весьма актуальным, что, в свою очередь, обусловлено специфичностью производимого продукта. Так, сфера нематериального производства характеризуется её свойствами и характеристиками:

- неозызаемость;
- нестабильность качества, предопределяющая его изменчивость во времени;
- неотделимость от источника;
- несохраняемость материального результата;
- ненакопляемость.

Инновационная стратегия организации является функциональной стратегией и служит средством достижения ее организационных целей:

- достижение большей доли рынка за счёт усиления конкурентной позиции;
- снижение рисков воздействия внешней среды;
- выход на новую рыночную нишу с инновационным продуктом;
- создание рыночной ниши;
- рост объемов производства нематериального продукта.

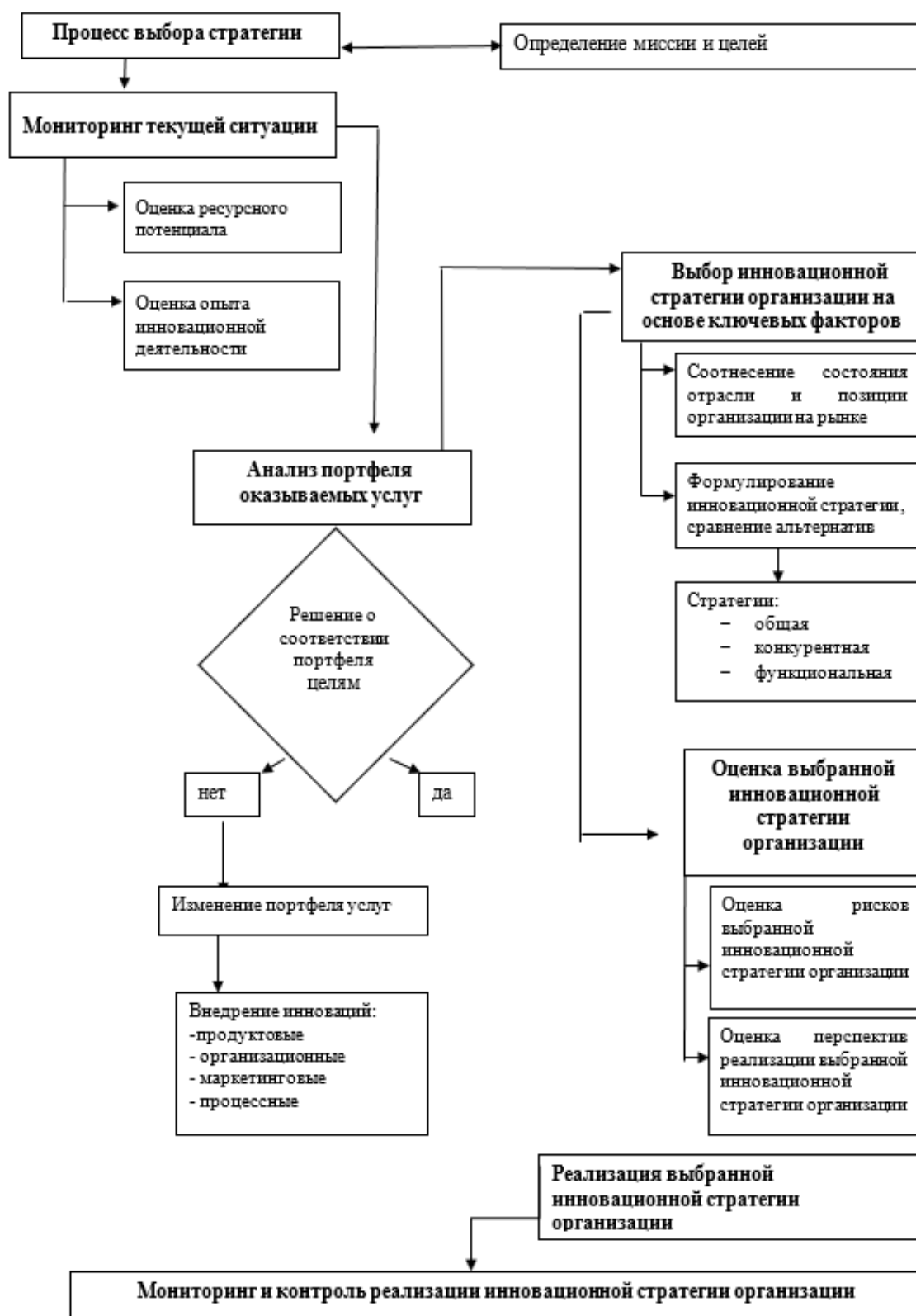


Рисунок 2 - Механизм разработки инновационной стратегии организации  
 Источник: составлено автором

**3. Предложен методический подход к диагностике текущего состояния инновационной деятельности в организациях посредством алгоритма расчета индекса инновационной активности.**

В ходе исследования был проведен анализ различных подходов к оценке инновационной активности организаций, посредством учета действий, носящих инновационную направленность, что позволило разработать комплекс показателей для построения рейтинга инновационной активности организаций непроизводственной сферы экономики.

На данной основе был сформирован комплекс показателей оценки инновационной активности исследуемой в работе совокупности организаций. Необходимость модифицированной оценки объясняется тем, что большинство методик ориентировано исключительно на технологический тип инноваций, который, в свою очередь, редко встречается в сфере нематериального производства.

Данный комплекс показателей может быть использован для построения рейтинга инновационной активности организаций (табл.3).

Таблица 3 – Показатели комплексной оценки индекса текущей инновационной деятельности санаторно-курортных организаций

Группы показателей	Параметры оценки	Метод оценки
Социально-экономические условия инновационной деятельности	Экономическое развитие региона/территории	На основании данных рейтинга инновационной активности регионов, статданных
	Образовательный и научный потенциал территории	
	Готовность власти поддерживать внедрение инноваций	
	Наличие положений об инновационном развитии санаторно-курортной отрасли в стратегиях и программах развития региона	
	Участие в кластере	
Научно-технический потенциал	Научные исследования	Экспертная оценка
	Наличие бюджета на реализацию инновационных проектов	
	Наличие научных публикаций по инновациям в санаторно-курортной сфере, участие в профильных конференциях	
	Наличие патентов	
Уровень инновационной активности	Продуктовые инновации	Фактические данные санаторно-курортных организаций
	Маркетинговые инновации	
	Организационные инновации	
	Процессные инновации	
Уровень готовности к внедрению инноваций	Сформированность инновационной культуры в санаторно-курортных организациях	Экспертная оценка
	Наличие мотивации для внедрения инноваций, стремление к изменениям	
	Наличие и проработанность стратегического плана развития санаторно-курортных организаций	
	Наличие бюджета на развитие	

Источник: составлено автором

Экспертная оценка предполагает, что производится оценка параметров по пятибалльной шкале от 1 (отсутствует выраженность параметра) до 5 (высокая выраженность параметра), далее находятся средние арифметические суммарных оценок экспертов и производится ранжирование данных до 1.



На основе разработанных критериев оценки проведен мониторинг текущей инновационной активности организаций нематериальной сферы (на примере санаторно-курортных организаций), построен рейтинг их готовности к внедрению инновационных решений в свою текущую деятельность. Параметры отнесения организаций к определенным группам представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Параметры отнесения санаторно-курортных организаций к группам в зависимости от их инновационной активности

Группа	Границы отклонения инновационного индекса от лидера	Характеристика
1	не более чем на 20%	Санаторно-курортная организация использует наступательные инновационные стратегии развития, планирует и внедряет различные типы инноваций, реализация инновационных действий осуществляется планомерно
2	20-40%	Санаторно-курортная организация использует стратегию следования за лидером либо стратегию дифференциации, имитации, периодически планирует и внедряет различные типы инноваций, реализация инновационных действий осуществляется планомерно
3	40-60%	Санаторно-курортная организация использует диверсификации или имитации, планирование инновационной деятельности выражено слабо, реализация инновационных действий осуществляется спонтанно
4	Более 60%	Внедрение инноваций происходит спонтанно, рынок инновационных решений не анализируется

Источник: составлено автором

Для определения основных направлений и стратегических ориентиров инновационной деятельности организаций нематериальной сферы, функционирующих на региональном уровне, проведен SWOT-анализ проблем и перспектив, сильных и слабых сторон управления их инновационной деятельностью.

**4. Разработана методика оценки эффективности реализации инновационной стратегии организации для обеспечения ее конкурентоспособности** с учетом максимально полной совокупности критериев для комплексной оценки эффективности внедрения инноваций и выбора оптимальной инновационной стратегии развития с учетом внешних и внутренних факторов влияния и рисков осуществления инновационной деятельности. Для выбора наиболее оптимальной инновационной стратегии развития автором предлагается методика выбора альтернативных инновационных стратегий хозяйствующих субъектов на основе экспертных оценок. С учетом текущей ситуации, факторов окружения внешней и внутренней среды организации, специфики конкретного субъекта хозяйствования и конкретной отрасли, специалисты организации и эксперты определяют весовые коэффициенты факторов  $A_i$ ,  $B_i$ ,  $K_i$  и  $I_i$ . Окончательные формулы для оценки стратегических альтернатив представлены в таблице 5.

Для выбора перспективного направления инновационного развития организации из предложенных стратегий:  $C_1$  – модификация существующих процессов,  $C_2$  – модификация существующих продуктов,  $C_3$  – внедрение

цифровых технологий в процесс управления организацией,  $C_4$  – поиск новых рынков сбыта, используем разработанную методику. Для оценки стратегических альтернатив в качестве критериев отбора предлагается использовать факторы, представленные в таблице 5.

Итоговая оценка производится по формуле:

$$C_i = W_{ij} A_i + W_{ij} B_i + W_{ij} K_i + W_{ij} I_i,$$

где:  $C_i$  - вариант инновационной стратегии развития организации;

$W_{ij}$  - нагрузка на группу факторов;

$A_i$  - комплексный показатель факторов внешней среды;

$B_i$  - комплексный показатель факторов внутренней среды

$K_i$  - комплексный показатель факторов конкурентоспособности

$I_i$  - комплексный показатель факторов окупаемости затрат на реализацию стратегий.

Таблица 5 – Формулы модели для оценки стратегических альтернатив

Название фактора	Весовой коэффициент
1. Факторы внешней среды организации, $A_i$	$A_i = 0,191 A_{nn} + 0,211 A_{cu} + 0,168 A_{mex} + 0,140 A_{эж} + 0,146 A_{не} + 0,135 A_k$ ;
1.1 Политико-правовые факторы, $A_{nn}$	$A_{nn} = 0,0,389 A_1 + 0,281 A_2 + 0,175 A_3 + 0,155 A_4$ ;
1.2 Социальные факторы, $A_{cu}$	$A_{cu} = 0,383 A_5 + 0,160 A_6 + 0,235 A_7 + 0,222 A_8$ ;
1.3 Технологические факторы, $A_{mex}$	$A_{mex} = 0,388 A_9 + 0,121 A_{10} + 0,320 A_{11} + 0,171 A_{12}$ ;
1.4 Экономические факторы, $A_{эж}$	$A_{эж} = 0,0,366 A_{13} + 0,140 A_{14} + 0,430 A_{15} + 0,064 A_{16}$ ;
1.5 Природно-географические факторы, $A_{не}$	$A_{не} = 0,0,128 A_{17} + 0,211 A_{18} + 0,399 A_{19} + 0,262 A_{20}$ ;
1.6 Культурные факторы, $A_k$	$A_k = 0,0,354 A_{21} + 0,146 A_{22} + 0,234 A_{23} + 0,265 A_{24}$
2. Факторы внутренней среды организации, $B_i$	$B_i = 0,168 B_k + 0,140 B_u + 0,185 B_{oy} + 0,173 B_n + 0,0,159 B_m + 0,175 B_{кл}$ ;
2.1 Кадры, $B_k$	$B_k = 0,356 B_1 + 0,284 B_2 + 0,038 B_3 + 0,322 B_4$ ;
2.2 Инфраструктура, $B_u$	$B_u = 0,0,332 B_5 + 0,324 B_6 + 0,186 B_7 + 0,159 B_8$ ;
2.3 Организационно-управленческие факторы, $B_{oy}$	$B_{oy} = 0,127 B_9 + 0,103 B_{10} + 0,299 B_{11} + 0,472 B_{12}$ ;
2.4 Процесс, $B_n$	$B_n = 0,261 B_{13} + 0,337 B_{14} + 0,286 B_{15} + 0,116 B_{16}$ ;
2.5 Маркетинг, $B_m$	$B_m = 0,225 B_{17} + 0,139 B_{18} + 0,134 B_{19} + 0,503 B_{20}$ ;
2.6 Клиенториентированность, $B_{кл}$	$B_{кл} = 0,084 B_{21} + 0,142 B_{22} + 0,529 B_{23} + 0,245 B_{24}$
3. Факторы конкурентоспособности организации, $K_i$	$K_i = 0,119 K_y + 0,181 K_{эо} + 0,105 K_{ф} + 0,138 K_{сб} + 0,181 K_u + 0,277 K_s$ ;
3.1 Конкурентоспособность услуг, $K_y$	$K_y = 0,168 K_1 + 0,351 K_2 + 0,364 K_3 + 0,117 K_4$ ;
3.2 Эффективность основной деятельности, $K_{эо}$	$K_{эо} = 0,0,31 K_5 + 0,0,1 K_6 + 0,400 K_7 + 0,19 K_8$ ;
3.3 Финансы, $K_{ф}$	$K_{ф} = 0,29 K_9 + 0,20 K_{10} + 0,36 K_{11} + 0,15 K_{12}$ ;
3.4 Сбыт и продвижение, $K_{сб}$	$K_{сб} = 0,326 K_{13} + 0,212 K_{14} + 0,236 K_{15} + 0,226 K_{16}$ ;
3.5 Цифровизация бизнес-процессов, $K_u$	$K_u = 0,109 K_{17} + 0,217 K_{18} + 0,326 K_{19} + 0,348 K_{20}$ ;
3.6 Инновации, $K_s$	$K_s = 0,356 K_{21} + 0,198 K_{22} + 0,297 K_{23} + 0,265 K_{24}$
4. Факторы окупаемости затрат на реализацию стратегий, $I_i$	$I_i = 0,163 I_1 + 0,176 I_2 + 0,094 I_3 + 0,065 I_4 + 0,279 I_5 + 0,224 I_6$ ;
5. Формула оценки стратегических альтернатив, $C_i$	$C_i = W_{ij} A_i + W_{ij} B_i + W_{ij} K_i + W_{ij} I_i$

Источник: составлено автором

Графическая интерпретация метода представлена на рисунке 3.

Таким образом, разработанная нами модель для оценки стратегических альтернатив развития предприятия во многом облегчает работу менеджеров, ускоряет процесс принятия управленческих решений, снижает риск за счет коллективной работы специалистов предприятия, экспертов и независимых консультантов.

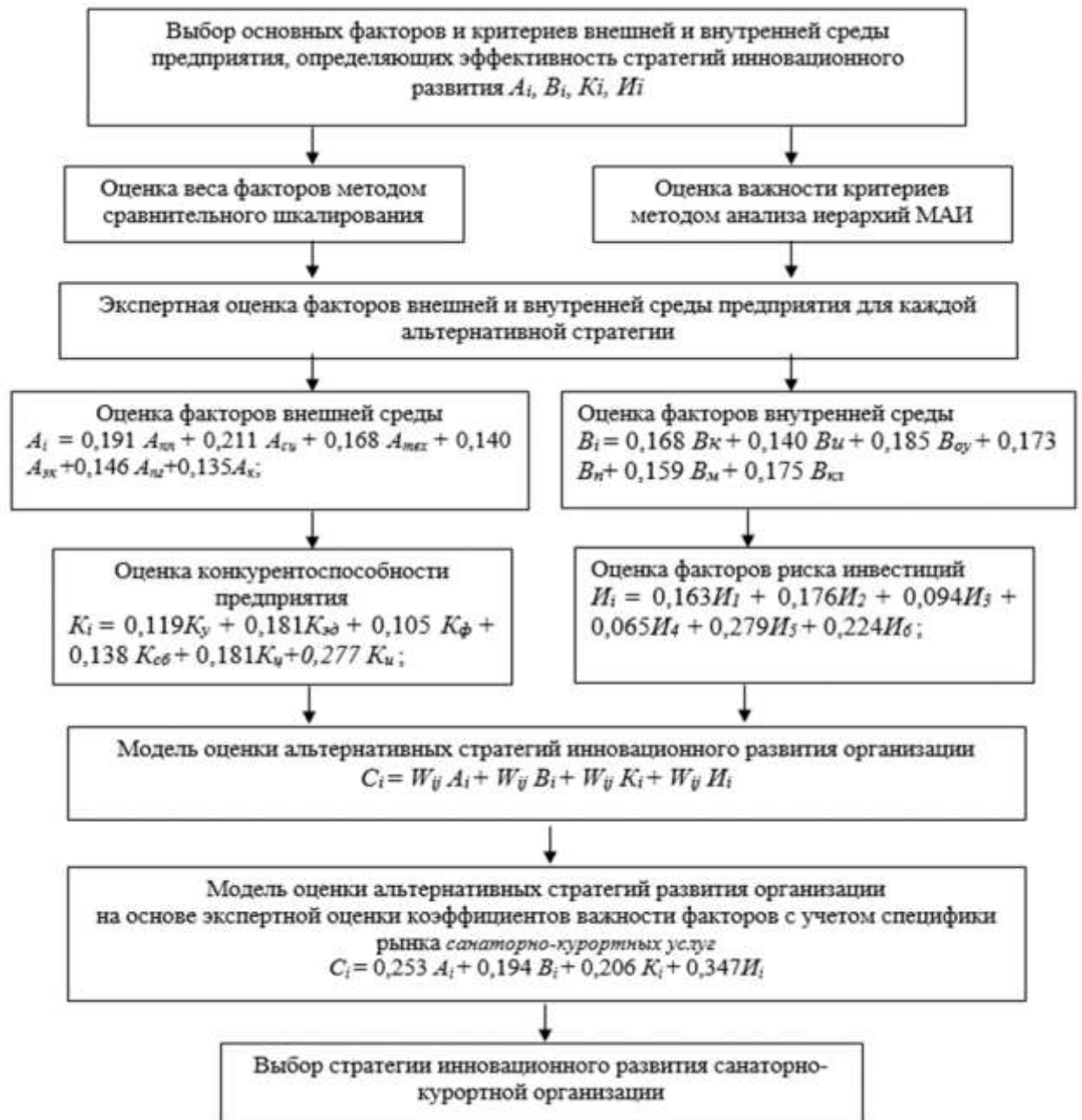


Рисунок 3 - Блок-схема выбора стратегических альтернатив инновационного развития организации

Источник: составлено автором

Необходимость разработки инновационной стратегии развития организации возникает тогда, когда формируется комплекс изменений внешней среды, связанный с:

- появлением на рынке базовых новшеств;
- коренными изменениями техники и технологии в соответствии с коммерциализацией базовых новшеств;
- появлением на рынке новых конкурентов с высокой инновационной активностью;

– глобальными изменениями внешнеэкономической обстановки, обуславливающей активизацию инновационной деятельности организаций.

Разработанная методика позволяет определить комплексный коэффициент конкурентоспособности, обеспечивающий возможность ранжирования организаций непромышленной сферы, позволяющий выявить сильные и слабые стороны их функционирования, связанные с осуществлением инновационной деятельности с учетом внедрения различного типа инноваций.

## **2. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Проведенное исследование направлено на обоснование научно-методических и практических разработок по формированию инновационной стратегии развития организации с целью обеспечения ее конкурентоспособности. В результате научного анализа был сделан ряд выводов, подтверждающих достижение поставленной цели.

1. В работе был уточнен понятийный аппарат современной инновационной деятельности организаций с учетом отраслевой специфики, что дало возможность ввести авторское определение понятия «инновация в нематериальной сфере».

2. На основе проведенного исследования был сделан вывод, что инновационная стратегия является основным ориентиром достижения устойчивого конкурентного преимущества, обеспечивающая стабильную долю рынка в процессе функционирования организации. На данной основе был предложен механизм разработки инновационной стратегии организации нематериальной сферы.

3. Обоснованный в ходе исследования методический подход к диагностике текущего состояния инновационной деятельности в организациях позволил разработать алгоритм, предназначенный для расчета индекса инновационной активности в процессе осуществления организацией инновационной деятельности, что обеспечило возможность осуществления комплексного анализа факторов, влияющих на формирование инновационной стратегии организации.

4. Разработанная методика оценки эффективности реализации инновационной стратегии организации позволяет определить совокупный коэффициент конкурентоспособности, обеспечивающий возможность ранжирования хозяйствующих субъектов, выявления сильных и слабых сторон в процессе их функционирования, связанных с осуществлением инновационной деятельности, с учетом внедрения различного типа инноваций. Выявлено, что результативность инновационного развития организаций непромышленного сектора экономики тесно сопряжена с формированием интеграционных образований, способствующих развитию соответствующей отрасли в регионе.

### 3. СПИСОК ТРУДОВ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

#### Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Коньшев Е.В., Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.). Анализ развития санаторно-курортного комплекса в регионах России на основе типологического подхода. / Коньшев Е.В., Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.) // Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2020. - № 3 (185). - С. 17-25. – 1,0 п.л. (0,5 п.л. – лично).

2. Кузнецова А.И. (Сметанина А.И.) Влияние инноваций на деятельность санаторно-курортных организаций /Кузнецова А.И./Экономика и управление: проблемы и решения. – 2021 № 12 том 6. – 1 п.л.

3. Сметанина А.И. Разработка методики оценки эффективности реализации инновационной стратегии санаторно-курортной сферы // Креативная экономика. – 2022. – Том 16. – № 5. – doi: 10.18334/ce.16.5.114630 – 2 п.л.

4. Савельева Н.К., Сметанина А.И. Механизм разработки инновационной стратегии организации//Савельева Н.К., Сметанина А.И./ Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. - №4. – 0,8 п.л. (0,4 п.л. – лично)

#### Статьи в научных журналах, сборниках научных трудов и материалах конференций:

5. Коньшев Е.В., Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.) Анализ влияния COVID-19 на развитие санаторно-оздоровительного туризма в Кировской области. / Коньшев Е.В., Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.) // В сборнике: Общество. Наука. Инновации (НПК-2021). Сборник статей XXI Всероссийской научно-практической конференции. В 2 т. - Киров, 2021. - С. 938-943 – 0,6 п.л. (0,3 п.л. – лично).

6. Коньшев Е.В., Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.) Анализ развития гостиничного бизнеса в Кировской области. / Коньшев Е.В., Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.) // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. - 2020. - Т. 18. - №1. - С. 141-147 – 0,7 п.л. (0,35 п.л. – лично).

7. Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.), Шпенглер А.В. Статистический анализ состояния санаторно-курортного комплекса в Кировской области. / Сметанина А.И. (Кузнецова А.И.), Шпенглер А.В. // Актуальные вопросы экономики: сборник статей IV Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2020. – С.169-172 – 0,4 п.л. (0,2 п.л. – лично).

8. Савельева Н.К., Сметанина, А. И. Проблемы и перспективы инновационного развития организаций санаторно-курортной отрасли / Н.К. Савельева, А. И. Сметанина. — Текст: непосредственный // Актуальные вопросы современной экономики. — 2022. — № 4. - 0,5 п.л. (0,25 п.л.- лично).

9. Сметанина, А. И. Инновации в организациях непромышленной сферы / А. И. Сметанина. — Текст: непосредственный // Вопросы устойчивого развития общества. — 2022. — № 4. – 0,7 п.л.

10. Савельева Н.К., Кузнецова А.И. Систематизация подходов к определению «инновации»/ Развитие социально-экономических систем в условиях цифровизации: новые вызовы и траектории: Материалы I

Международной научно-практической конференции Том. 2. Тамбов: Изд-во ТРОО Бизнес-Наука-Общество, 2021. -с. 42-45 – 0,3 п.л (0,15 п.л. – лично).

11. Савельева Н.К., Кузнецова А.И. Исследование понятийного аппарата и систематизация подходов к определению «инновации» / Развитие социально-экономических систем в условиях цифровизации: новые вызовы и траектории: Материалы I Международной научно-практической конференции Том. 2. Тамбов: Изд-во ТРОО Бизнес-Наука-Общество, 2019. -с. 135-138. - – 0,3 п.л (0,15 п.л. – лично).

12. Савельева, Н. К. Анализ правовых аспектов регулирования инновационного развития организаций санаторно-курортной сферы / Н. К. Савельева, А. И. Сметанина. — Текст : непосредственный // Финансово-экономический журнал. — 2022. — № 2. — 0,5 п.л. (0,25 п.л. – лично).

13. Шпенглер, А. В. Исследование влияния инноваций на уровень доходов организаций санаторно-курортной сферы (на примере Кировской области) / А. В. Шпенглер, А. И. Сметанина. — Текст : непосредственный // Вопросы устойчивого развития общества. — 2022. — № 4. — 0,5 п.л. (0,25 п.л. – лично).

14. Савельева, Н. К. Декомпозиция целей инновационного развития организаций нематериальной сферы производства / Н. К. Савельева, А. В. Шпенглер, А. И. Сметанина. — Текст: непосредственный // Актуальные вопросы современной экономики. — 2022. — № 4 – 0,6 п.л. (0,2 п.л. – лично).

15. Сметанина, А. И. Инновационное развитие организаций нематериальной сферы производства на примере санаторно-курортного сектора Кировской области / А. И. Сметанина. — Текст : непосредственный // Наука: общество, экономика и право. — 2022. — № 4. - 0,6 п.л.