

## Исследование потенциала диверсификации социально-экономической экосистемы территории (на примере Кондинского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Е. Н. Стариков<sup>1, 2</sup>✉

<sup>1</sup> Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

<sup>2</sup> Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Екатеринбург, Россия

✉ E-mail: starik1705@yandex.ru

**Аннотация.** Сложившиеся в России федеративное и административно-территориальное устройство, институциональные отношения, а также методология и инструментарий стратегического планирования определяют значимую роль муниципалитетов в подготовке и реализации стратегий социально-экономического развития. В этой связи важнейшее место в экономических исследованиях занимает проблематика, связанная с разработкой механизмов роста местной экономики и формированием новых эффективных моделей территориального развития. С учетом исторической тенденции моноспециализации муниципальных образований страны особую значимость приобретают вопросы оценки потенциала развития рынков диверсификации рынков местного уровня. **Цель работы** – исследовать и оценить потенциал развития рынков диверсификации территориальной экосистемы муниципального уровня. **Объект исследования** – территориальная, социально-экономическая экосистема Кондинского района ХМАО-Югры. **Методология и методы.** В работе использовалась совокупность научных методов, основным из которых является метод экспертной оценки. Кроме того, применен методический инструментарий SWOT-анализа и прогнозирования. **Результаты.** Учитывая типичность выбранного объекта исследования, отметим, что значимым результатом работы является апробация авторской методики, которая в дальнейшем может быть использована при исследовании потенциала диверсификации рынков муниципальных экосистем практически во всех регионах России. Также установлено, что основными рынками диверсификации территориальной экосистемы Кондинского района являются новые рынки лесного бизнеса, формируемые на основе развития малых и средних форм хозяйствования, освоение нефтегазовых месторождений с трудноизвлекаемыми запасами сырья на основе внедрения новых технологий нефтегазопереработки и нефтегазохимии, а также новые агропромышленные рынки, включая животноводство, рыбопереработку, сбор и переработку дикоросов. **Научная новизна.** Проведен анализ подходов к исследованию понятия «экосистема». Выявлены рынки диверсификации социально-экономической экосистемы Кондинского района и выполнен прогноз ключевых индикаторов развития промышленных рынков на период до 2030 года. Предложены рекомендации для органов местного самоуправления по развитию потенциала диверсификации местных рынков.

**Ключевые слова:** муниципалитет, территориальная социально-экономическая экосистема, потенциал диверсификации, рынок диверсификации, конкурентоспособность, лесной бизнес, агропромышленные рынки.

**Для цитирования:** Стариков Е. Н. Исследование потенциала диверсификации социально-экономической экосистемы территории (на примере Кондинского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры) // Аграрный вестник Урала. 2021. № 08 (211). С. 88–98. DOI: 10.32417/1997-4868-2021-211-08-88-98.

**Дата поступления статьи:** 20.07.2021, **дата рецензирования:** 23.07.2021, **дата принятия:** 26.07.2021.

### Постановка проблемы (Introduction)

В настоящее время в зарубежных и отечественных исследованиях наблюдается интерес к новой методологии экономического анализа – экосистемному подходу. Само понятие экосистемы, так же как и его рамки, применительно к изучению социально-экономических явлений носит дискуссионный характер. Однако сам экосистемный подход довольно быстро развивается, вырабатываются его принципы и терминологическая база [1].

В научной литературе и аналитических отчетах в каждом конкретном случае термин «экосистема» применяется в различных контекстах и смыслах. В узкой трактовке – применительно к описанию фирмы, организации, компании, в более широком смысле – подразумевая платформу, сеть, регион, отрасль и т. п. [2, с. 252]. При этом при описании социально-экономических экосистем их представляют как полисубъектную экономическую модель, включающую в себя элементы, привязанные к пространству, ограниченной тер-

ритории [3] и строящуюся на основе коммуникаций, сетевого взаимодействия, коллаборации различных субъектов [4], основными, но не доминирующими среди которых являются коммерческие и некоммерческие компании и организации различной отраслевой принадлежности [5, с. 181]. Интересен также подход к определению социально-экономических экосистем, предлагаемый Ч. В. Керимовой, в рамках которого в число субъектов-стейкхолдеров экосистемной деятельности включается практически вся внешняя среда – от бизнес-партнеров и потребителей до законодательства и экономико-политического устройства общества [6]. При этом отдельными авторами затрагивается вопрос, связанный с центральным элементом такой экосистемы, в качестве которого, например, Н. А. Серебрякова с коллегами выделяют органы государственной власти и местного самоуправления, отвечающие за формирование институциональной среды и условий взаимодействия остальных субъектов [7]. Достаточно подробный анализ имеющихся трактовок и подходов к определению понятия «социально-экономическая экосистема» представлен в работе В. А. Карпинской [8].

С учетом многообразия типов экосистем возникает и вопрос многообразия инструментов анализа оценки их эффективности и факторов развития [9]. Так, ряд авторов в качестве основных параметров оценки предпринимательских, производственных, финансовых, бизнес- и иных экосистем выделяет такие традиционные показатели, как выручка, прибыль, рентабельность, производительность, но учитывает при этом и дополнительные показатели, характеризующие успешность генезиса внутренних сетевых связей, выражающуюся в имманентных экосистемных эффектах, таких как, например, выгоды для человека – улучшение экологической обстановки, повышение уровня медицинского обслуживания, общее повышение качества жизни и т. п. [10]. В целом в настоящее время в научных публикациях представлен довольно широкий набор методов оценки разных видов социально-экономических экосистем, различающихся степенью универсальности применения, полнотой и уровнем проработанности [11–14]. При этом проведенный автором анализ исследований по рассматриваемым вопросам убедительно показывает, что основная цель экосистемного анализа заключается в определении основы взаимодействия [15, с. 37] и вовлечения [16, с. 91] различных субъектов и акторов в процессы развития экосистемы, а в конечном счете – в установлении степени их участия в формировании потенциала устойчивого развития и экономического роста, что делает экосистемный подход одним из наиболее эффективных при анализе процессов социально-экономического развития территорий и разработке стратегий территориального развития.

Объектом данного исследования является территориальная социально-экономическая экосистема муниципального образования Кондинский район ХМАО-Югры, исторически развивающаяся по

ресурсно-сырьевой модели, структурообразующим сектором которой является нефтегазодобывающая промышленность. Данный сектор формирует основной рынок специализации и структурные пропорции местной экономики, определяя возможности устойчивого развития и экономического роста в целом, а также оказывая мультипликативное влияние на всю экономическую экосистему и предопределяя высокую зависимость рыночных процессов, включая потенциал диверсификации. Ключевые рынки диверсификации формируют лесной и агропромышленный бизнес.

#### Методология и методы исследования (Methods)

Учитывая особенности экосистемного подхода, рассмотренные выше, для оценки потенциала диверсификации локальных рынков нами был проведен экспертный опрос. Экспертная анкета включала 14 вопросов. В четырех вопросах экспертам предлагалось выбрать ответы из предложенных вариантов; в двух – высказать оценочное мнение, используя пятибалльную шкалу, включая позицию «Нет мнения»; в шести – сформулировать мнение в рамках некоторой проблематики, предлагая при этом не более пяти возможных вариантов; в двух – высказать мнение без ограничения количества вариантов. В опросе приняло участие 79 экспертов, среди которых руководители и специалисты местных предприятий и организаций, включая индивидуальных предпринимателей, представители общественности, а также работники муниципальных органов власти и управления.

Наряду с методом экспертной оценки в настоящей работе использована совокупность научных методов, включая SWOT-анализ, прогнозирование, выявление и структурирование проблем, структурно-функциональный анализ, программно-целевой подход.

#### Результаты (Results)

В качестве основных структурных факторов, негативно влияющих на социально-экономическое развитие и потенциал диверсификации рынков района, эксперты указали состояние основных фондов (уровень развития инфраструктуры в качестве основной причины назвали 23 % экспертов и изношенность основных фондов – 12 %), вопросы кадровой обеспеченности (19 %), доступность жилья (10 %), неудобное географическое положение (9 %), моноспециализацию экономики (7 %) и ресурсные ограничения (7 %). При этом 82,2 % участников опроса положительно охарактеризовали территорию района как место для организации и ведения бизнеса.

Более трети (35 %) экспертов считают высокий природно-ресурсный потенциал основным конкурентным преимуществом исследуемой экосистемы. Конкурентные слабости, по мнению экспертов, включают такие факторы, как неразвитость инфраструктур – транспортно-логистической (28 % мнений) и информационно-коммуникационной (13,7 %); сложность территориальной транспортно-логистической схемы (12,4 %); проблема недостаточности квалифицированных кадров (11,2 %); низкий уровень газифи-

кации территории (4,3 %); высокий уровень и постоянный рост тарифов ЖКХ (4,3 %).

Ключевыми угрозами перспективному развитию и экономическому росту территории 38,1 % экспертов называют неблагоприятную демографическую ситуацию, связанную с оттоком населения (26,1 % ответов) и низким уровнем (снижением) рождаемости (12 %). Кроме того, выделены такие неблагоприятные факторы общеэкономического характера (34,7 %), как недостаточные объемы частных инвестиций и бюджетного финансирования, недостаточный уровень оплаты труда и сокращение рабочих мест на основных рынках специализации.

Среди отраслей – драйверов диверсификации местных рынков в среднесрочном прогнозном периоде (3–5 лет) безусловными лидерами, по мнению экспертов, станут отраслевые рынки лесного (34,9 % опрошенных) и агропромышленного (32,4 %) бизнеса. При этом структурный анализ показал, что в качестве основного драйвера диверсификации 9,5 % экспертов называют лесозаготовки, 8,3 % – деревообработку, 7,0 % – глубокую переработку древесины, 4,0 % – рынок деревянного домостроения и 3,6 % – рынок мебели и строительных материалов из дерева. Среди агропромышленных рынков 9,8 % экспертов выделили животноводство, 5,8 % высказались за иные виды сельского хозяйства. Растениеводство считают основным рынком диверсификации 3,7 % и переработку сельскохозяйственной продукции – 5,8 % экспертов [17, с. 49].

В долгосрочной прогнозной перспективе (от 6 до 15 лет) лесной бизнес, по мнению 35,5 % экспертов, продолжит занимать лидирующие позиции как драйвер диверсификации социально-экономической экосистемы Кондинского района. Однако его внутренняя структура будет трансформироваться в направлении развития рынков глубокой переработки древесины и, в частности, рынка мебели, строительных материалов и других изделий из дерева – такое мнение высказали 11,6 % экспертов (при оценках среднесрочного периода доля составила 5,5 %). Агропромышленные рынки на долгосрочном горизонте планирования также сохранят свою ведущую роль в процессах диверсификации территориальной экосистемы. При этом 26,1 % участников опроса считают, что их внутренняя структура меняться не будет [17, с. 49].

В настоящее время исторически сложившиеся особенности местной социально-экономической экосистемы, связанные с низким уровнем диверсификации, привели к ее недостаточной конкурентоспособности. В этой связи стратегической целью развития территории должно стать формирование и поступательное, системное развитие рынков диверсификации на основе производственно-технической кооперации и технико-технологической модернизации производственного аппарата действующих предприятий [18, с. 131].

Сильные и слабые стороны промышленных рынков Кондинского района, а также потенциальные возможности и угрозы внешней среды их развитию обоб-

щены в таблице 1. Учитывая данные SWOT-анализа и приоритеты развития лесного комплекса России до 2030 года [19], можно сформулировать следующие ключевые задачи развития местных промышленных рынков:

- активизация процессов инвестиционного развития;
- рост производительности труда, эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции и услуг;
- техническое перевооружение производств;
- увеличение вклада лесного бизнеса в развитие социально-экономической экосистемы территории;
- увеличение глубины переработки и степени использования лесных сырьевых ресурсов;
- сохранение и повышение ресурсно-экологического потенциала территориальной системы лесов путем рационального, многоцелевого и неистощительного использования лесных ресурсов;
- создание производств по глубокой переработке древесины и выход на рынки лесопродукции высокой степени обработки;
- внедрение экологических и безотходных технологий в лесной бизнес, утилизация промышленных отходов;
- сохранение и обеспечение воспроизводства лесных ресурсов, включая совершенствование пожарной охраны лесов и внедрение мероприятий по защите лесов от вредителей и болезней леса.

В настоящее время роль лесного бизнеса в развитии территориальной социально-экономической экосистемы незначительна, хотя на территории района сосредоточены значительные запасы древесного сырья, имеются производственные мощности, трудовые и предпринимательские ресурсы, необходимые для их освоения и организации новых производств. Если принимать во внимание исторически сложившиеся институциональные особенности местного лесного бизнеса, реализация потенциала диверсификации лесных рынков должна быть связана с формированием вертикально интегрированных центров лесопереработки и параллельным созданием и развитием на основе горизонтально-сетевой интеграции и территориальной производственной кооперации малых форм лесного предпринимательства, ориентированных на лесозаготовки, мебельное производство, деревянное домостроение, выпуск столярных изделий и строганного погонажа, что подтверждается и результатами экспертного опроса, приведенными выше. Такие подходы к интенсификации развития лесного бизнеса позволят сформировать качественную инфраструктурную базу для высокоэффективного освоения и переработки лесных ресурсов и уже в среднесрочной перспективе создать инновационный территориальный лесной кластер, развитие которого определяют сетевые формы организации производства и в рамках которого появятся возможности для формирования новых лесных рынков и эффективной реализации потенциала диверсификации.

## SWOT-анализ базовых условий развития промышленных рынков Кондинского района

Конкурентные преимущества (сильные стороны)	Сдерживающие факторы (слабые стороны)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Большие запасы природных ископаемых и иных ресурсов (углеводороды, торф, лес, высокопродуктивные рыбные ресурсы, дикоросы и др.).</li> <li>2. Относительно близкие и емкие рынки сбыта для продукции местных товаропроизводителей (Екатеринбург и Тюмень).</li> <li>3. Действующие и свободные лесозаготовительные и лесоперерабатывающие производственные мощности.</li> <li>4. Наличие высококачественных подготовленных трудовых ресурсов.</li> <li>5. В целом достаточно высокий уровень жизни населения.</li> <li>6. Стратегическое планирование развития территории муниципалитета</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неблагоприятные природно-климатические условия.</li> <li>2. Низкий уровень продуктивности ресурсов леса.</li> <li>3. Недостаточная изученность потенциально перспективных месторождений углеводородного сырья, ухудшение ресурсной базы топливно-энергетических ресурсов в сторону трудноизвлекаемых.</li> <li>4. Недостаточность геологоразведки.</li> <li>5. Высокий уровень износа основных фондов местной промышленности.</li> <li>6. Удаленность основной территории района и центров местного производства от транспортных путей.</li> <li>7. Слабое развитие транспортно-логистической и коммунальной инфраструктуры.</li> <li>8. Высокая экологическая нагрузка.</li> </ol>
Внешние возможности	Внешние угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие инновационной деятельности.</li> <li>2. Активизация участия местных предприятий в реализации окружных программ государственной поддержки инвестиционной деятельности.</li> <li>3. Развитие рынков высокой переработки древесины – деревянного домостроения, мебельной промышленности, лесохимии [19].</li> <li>4. Участие Правительства ХМАО-Югры в создании новых предприятий лесного бизнеса на территории района.</li> <li>5. Реализация потенциала межмуниципальной производственно-технической кооперации.</li> <li>6. Реализация государственных программ по развитию транспортно-логистической системы региона</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение качества лесного фонда.</li> <li>2. Высокий уровень налоговой нагрузки в нефтегазодобыче.</li> <li>3. Возрастающая конкуренция на промышленных рынках.</li> <li>4. Проблема миграции трудоспособного населения на другие территории.</li> <li>5. Высокая волатильность нефтяных цен на мировых рынках.</li> <li>6. Низкий экономический рост в России и общая нестабильность макроэкономической ситуации.</li> <li>7. Экономические санкции со стороны западных стран</li> </ol>

\* Выполнено автором.

Table 1

## SWOT-analysis of the basic conditions for industrial markets development in the Kondinskiy Area\*

Competitive advantages (strengths)	Constraints (weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Large reserves of natural resources and other resources (hydrocarbons, peat, forest, highly productive fish resources, wild plants, etc.).</li> <li>2. Relatively close and capacious sales markets for the of local producers (Ekaterinburg and Tyumen).</li> <li>3. Operating and free logging and wood processing production facilities.</li> <li>4. Availability of high quality trained workforce.</li> <li>5. In general, a fairly high standard of living of the population.</li> <li>6. Strategic planning for the development of the territory of the municipality</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Unfavorable natural and climatic conditions.</li> <li>2. Low level of productivity of forest resources.</li> <li>3. Insufficient knowledge of potentially promising hydrocarbon deposits, deterioration of the resource base of fuel and energy resources towards hard-to-recover.</li> <li>4. Lack of geological exploration.</li> <li>5. High level of depreciation of fixed assets of local industry.</li> <li>6. Remoteness of the main territory of the district and centers of local production from transport routes.</li> <li>7. Poor development of transport, logistics and communal infrastructure.</li> <li>8. High environmental load</li> </ol>
External opportunities	External threats
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Development of innovative activities.</li> <li>2. Enhancing the participation of local enterprises in the implementation of Regional programs of State support for investment activities.</li> <li>3. Development of markets for highly processed wood - wooden housing construction, furniture industry, wood chemistry [19].</li> <li>4. Participation of the Government of Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Yugra in the creation of new forestry enterprises in the district.</li> <li>5. Realization of the potential of intermunicipal production and technical cooperation.</li> <li>6. Implementation of state programs for the development of the transport and logistics system of the Region</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decrease in the quality of the forest fund.</li> <li>2. High level of tax burden in oil and gas production.</li> <li>3. Increasing competition in industrial markets.</li> <li>4. The problem of migration of the working-age population to other territories.</li> <li>5. High volatility of oil prices in world markets.</li> <li>6. Low economic growth in Russia and general instability of the macroeconomic situation.</li> <li>7. Economic sanctions from Western countries</li> </ol>

\* Completed by the author.

Последовательная реализация сформулированных выше задач и подходов позволит промышленным рынкам Кондинского района достичь к 2030 году прогнозных уровней, рассчитанных автором и представленных в таблице 2.

Наряду с лесным бизнесом большим потенциалом диверсификации социально-экономической экосистемы района, как уже отмечалось выше, включая и результаты экспертного анализа, обладают агропромышленные рынки. В настоящее время агропромышленный бизнес институционально представлен более чем 40 крестьянско-фермерскими хозяйства-

ми, двумя сельскохозяйственными кооперативами (СПК «Юконда», СПК «Стройагросервис») и двумя обществами с ограниченной ответственностью (ООО «Юконда», ООО «Айтур»). Главной целью развития агропромышленных рынков территории должно стать повышение их вклада в диверсификацию территориальной социально-экономической экосистемы на основе формирования и развития новых конкурентоспособных направлений перерабатывающего агробизнеса и повышения экономической эффективности деятельности действующих предприятий и организаций.

Таблица 2

**Прогноз основных индикаторов развития промышленных рынков Кондинского района до 2030 года\***

Наименование	Прогнозный уровень			
	2020	2021	2025	2030
1. Объем отгруженных товаров собственного производства (по кругу крупных и средних промышленных предприятий), млн руб., в том числе:	26 490,6	26 756,7	28 094,0	29 499,1
– добыча полезных ископаемых, млн руб.	24 646,2	24 893,8	26 138,0	27 445,4
– обрабатывающие производства, млн руб.	507,6	512,7	538,3	565,2
– производство и распределение электроэнергии, газа и воды, млн руб.	1 336,8	1 350,2	1 417,7	1 488,5
2. Товарная продукция лесного комплекса, млн руб.	637	1 653	2 720	2 896
3. Среднегодовая численность занятых в лесном комплексе, чел.	990	1 100	1 220	1 300
4. Отгрузка промышленной продукции в натуральных показателях:				
– добыча нефти, включая газовый конденсат, млн тонн	1,330	1,343	1,410	1,481
– добыча газа естественного, млрд м <sup>3</sup>	126,1	127,4	133,8	140,4
– добыча торфа, тыс. тонн	30,6	30,6	32,1	33,7
– производство электроэнергии, млрд кВт·ч	0,053	0,059	0,088	0,132
– вывозка древесины, тыс. м <sup>3</sup>	455	610	760	800
– производство пиломатериалов, тыс. м <sup>3</sup>	47	49	65	75
– производство плиты древесноволокнистой (МДФ), тыс. м <sup>3</sup>	65	65	65	65

\* Выполнено автором.

Table 2

**Forecast of the main indicators of the industrial markets development of the Kondinskiy Area up to 2030\***

Name	Forecast level			
	2020	2021	2025	2030
1. The volume of shipped goods of own production (in the range of large and medium-sized industrial enterprises), million rubles, including	26 490.6	26 756.7	28 094.0	29 499.1
– extraction of minerals, million rubles	24 646.2	24 893.8	26 138.0	27 445.4
– processing industries, million rubles	507.6	512.7	538.3	565.2
– production and distribution of electricity, gas and water, million rubles	1 336.8	1 350.2	1 417.7	1 488.5
2. Marketable products of the forestry business, million rubles	637	1 653	2 720	2 896
3. Average annual number of people employed in the forestry business, people	990	1 100	1 220	1 300
4. Shipment of industrial products in physical terms:				
– oil production, including gas condensate, million tons	1.330	1.343	1.410	1.481
– natural gas production, billion m <sup>3</sup>	126.1	127.4	133.8	140.4
– peat extraction, thousand tons	30.6	30.6	32.1	33.7
– electricity production, billion kWh	0.053	0.059	0.088	0.132
– timber haulage, thousand m <sup>3</sup>	455	610	760	800
– lumber production, thousand m <sup>3</sup>	47	49	65	75
– production of fibreboard (MDF), thousand m <sup>3</sup>	65	65	65	65

\* Completed by the author.

## SWOT-анализ базовых условий развития агропромышленных рынков Кондинского района\*

Конкурентные преимущества (сильные стороны)	Сдерживающие факторы (слабые стороны)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие рынков сбыта (в том числе локального).</li> <li>2. Поддержка развития малого и среднего предпринимательства на местном и окружном уровне.</li> <li>3. Реализация стратегии развития муниципалитета.</li> <li>4. Имеющиеся свободные пахотные земли для развития растениеводства, а также земли и кормовая база для реализации проектов в сфере животноводства.</li> <li>5. Высокопродуктивная рыбопромысловая база.</li> <li>6. Значительные запасы дикоросов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суровая природно-климатическая среда.</li> <li>2. Высокий уровень износа основных фондов предприятий, организаций и обеспечивающей инфраструктуры.</li> <li>3. Постоянный рост затрат (цены на сырье, тарифы, ставки арендной платы и т. п.).</li> <li>4. Увеличивающееся технологическое отставание.</li> <li>5. Низкий уровень производительности труда.</li> <li>6. Дефицит кадров для развития агробизнеса.</li> <li>7. Недостаточная развитость всех видов инфраструктуры: транспортно-логистической, коммунальной, энергетической, жилищной, социально-бытовой, особенно, в сельских населенных пунктах.</li> <li>8. Слабый уровень развития потребительской кооперации.</li> <li>9. Незрелость оптовых каналов сбыта продукции агропромышленного бизнеса</li> </ol>
Внешние возможности	Внешние угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственная промышленная политика федерального и окружного уровней по поддержке развития агропромышленного бизнеса [20].</li> <li>2. Возможности развития межрегиональной и межмуниципальной кооперации.</li> <li>3. Развитие импортозамещающих производств</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общий рост конкуренции на внутреннем продовольственном рынке и неблагоприятная для местных малых и средних сельхозпроизводителей политика крупных торговых сетей.</li> <li>2. Рост налоговой нагрузки и ужесточение налогового администрирования.</li> <li>3. Напряженная обстановка на рынке труда в связи с низким уровнем заработной платы в агробизнесе и общей тенденцией миграции населения из сельской местности.</li> <li>4. Рост межмуниципальной конкуренции.</li> <li>5. Общая нестабильность макроэкономической ситуации в России</li> </ol>

\* Выполнено автором.

Table 3

## SWOT-analysis of the basic conditions for the agro-industrial markets development in the Kondinskiy Area\*

Competitive advantages (strengths)	Constraints (weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Availability of sales markets (including local).</li> <li>2. Support for the development of small and medium-sized businesses at the local and regional levels.</li> <li>3. Implementation of the municipality development strategy.</li> <li>4. Available free arable land for the development of crop production, as well as land and fodder base for the implementation of projects in the field of animal husbandry.</li> <li>5. Highly productive fishing base.</li> <li>6. Significant reserves of wild plants</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harsh natural and climatic environment.</li> <li>2. High level of depreciation of fixed assets of enterprises, organizations and supporting infrastructure.</li> <li>3. Constant growth in costs (raw material prices, tariffs, rental rates, etc.).</li> <li>4. Increasing technological lag.</li> <li>5. Low level of labor productivity.</li> <li>6. Lack of personnel for the development of agribusiness.</li> <li>7. Insufficient development of all types of infrastructure: transport and logistics, utilities, energy, housing, social amenities, especially in rural areas.</li> <li>8. Weak level of development of consumer cooperation.</li> <li>9. Underdevelopment of wholesale distribution channels for agricultural products</li> </ol>
External opportunities	External threats
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. State industrial policy of the federal and regional levels to support the development of agro-industrial business [20].</li> <li>2. Opportunities for the development of interregional and intermunicipal cooperation.</li> <li>3. Development of import-substituting industries</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. General growth of competition in the domestic food market and policy of large retail chains unfavorable for local small and medium-sized agricultural producers.</li> <li>2. Growth of the tax burden and tightening of tax administration.</li> <li>3. The tense situation on the labor market due to the low level of wages in agribusiness and the general trend of migration of the population from rural areas.</li> <li>4. Growth of inter-municipal competition.</li> <li>5. General instability of the macroeconomic situation in Russia</li> </ol>

\* Completed by the author.

На основе данных таблицы 3 с учетом приоритетных направлений развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации в перспективе до 2030 года [20] можно сформулировать ряд задач развития местных агропромышленных рынков:

- ускорение модернизации технико-технологической базы агропромышленного бизнеса путем привлечения внешних инвестиций, строительства новых, реконструкции, модернизации и перепрофилирования действующих агропромышленных производств на основе современных высокопроизводительных и инновационных технологий;
- реализация проектов в племенном животноводстве, производстве мяса крупного рогатого скота и молочных продуктов;
- усиление государственной поддержки крестьянских фермерских хозяйств и малых форм организации агробизнеса;
- техническое перевооружение и технологическая модернизация производственного аппарата рыбоперерабатывающей промышленности, создание новых современных производств по рыбопереработке, сохранение и ускоренное воспроизводство рыбных ресурсов;
- развитие кадрового потенциала сельского хозяйства и агропромышленного бизнеса.

Таким образом, приоритеты развития рынков агропромышленного бизнеса связаны с задачами по расширению и развитию ресурсной базы, технико-технологической модернизацией и созданием новых производственных мощностей. В этой связи, а также учитывая низкий уровень рентабельности действующих агропромышленных предприятий наряду с их высокой социальной значимостью (в том числе по сохранению и поддержанию традиционного образа жизни коренных малочисленных народов Севера) важнейшей задачей является дальнейшее развитие механизмов и усиление мер государственной поддержки, которые должны быть связаны [20], [21]:

- с дальнейшим развитием транспортной, коммуникационной, жилищно-коммунальной, социальной и инженерно-производственной инфраструктурой в сельской местности;
- системной поддержкой малого и среднего предпринимательства в агропромышленном бизнесе;
- дальнейшим развитием потребительской кооперации;
- содействием инвестиционным проектам по модернизации производства и внедрению новых высокоэффективных агропромышленных технологий в организациях;
- формированием и развитием эффективных каналов сбыта местной агропромышленной продукции в различных форматах, включая оптовый;
- поддержкой программ страхования организаций в сфере сельскохозяйственного бизнеса;
- реализацией государственных программ по кадровому обеспечению агропромышленного бизнеса,

включая мероприятия по улучшению жилищных условий специалистов отрасли.

### **Обсуждение и выводы (Discussion and Conclusion)**

Таким образом, можно сделать вывод о том, что основными рынками, формирующими потенциал диверсификации социально-экономической экосистемы Кондинского района, являются новые и существующие рынки лесного бизнеса, развивающиеся на основе горизонтально-вертикально-сетевой интеграции и производственно-технологического кооперирования малых и средних форм хозяйствования, включая разные виды лесопереработки – от лесопиления до производств глубокой лесопереработки, включая новые высокотехнологичные предприятия лесохимического бизнеса и деревянного домостроения; новые технологии нефтегазопереработки и нефтегазохимии, внедряемые с целью освоения месторождений с трудноизвлекаемыми запасами сырья и развития на этой основе структурообразующего рынка исследуемой территории; а также новые агропромышленные рынки, включая животноводство, рыбопереработку, сбор и переработку дикоросов. Формирование и развитие потенциала диверсификации данных рынков позволит повысить устойчивость и конкурентоспособность локальной социально-экономической экосистемы.

Необходимо также отметить, что вопрос диверсификации рынков социально-экономической экосистемы Кондинского района стоит в настоящее время достаточно остро, в то время как ее конкурентоспособность пока продолжает определяться в основном «инерционными» тенденциями развития традиционных рынков. Ключевыми проблемами являются низкая эффективность инфраструктуры, износ основных фондов, слабая транспортная доступность и сложная логистика, недостаточная кадровая обеспеченность рынков и отраслей диверсификации. Решение данных проблем требует активизации инвестиционной деятельности, однако источники таких инвестиций пока не определены, в связи с чем одним из базовых приоритетов деятельности органов местного самоуправления нам видится работа по формированию благоприятного предпринимательского климата и созданию максимально комфортных условий для привлечения частных инвестиций.

Завершая исследование, целесообразно сформулировать ряд рекомендаций для органов местного самоуправления. Во-первых, с целью дальнейшего развития потенциала диверсификации важнейшим элементом, по мнению автора, является разработка комплексного инвестиционного плана, систематизирующего возможности по привлечению как государственных, так и частных инвестиций, основной целью которого должно стать обеспечение экономического роста и снижение монозависимости местной экономики от конъюнктуры базового рынка. Во-вторых, необходимы научно-обоснованный план освоения ресурсов территориальной системы лесов и программа создания и развития инновационного лесного кластера, включающая конкретные блоки ме-

роприятий для всех институциональных агентов, заинтересованных в формировании данной структуры. Третьим направлением, по нашему мнению, является ускорение инфраструктурного развития территории как базы реализации потенциала диверсификации на основе среднесрочных программ по развитию транспорта, связи, дорожного строительства, коммунальной и энергетической инфраструктуры, опирающихся как на инвестиционные ресурсы округа, так и на механизмы государственно-частного партнерства и имеющих цель повысить внутреннюю связанность территории и ее связанность с внешними рынками, с одной стороны, а с другой – обеспечить решение вопросов экологической безопасности. И четвертым ключевым направлением, способствующим реализации потенциала диверсификации территориальной экосистемы, является внедрение элементов информационного общества, обеспечивающее повышение эффективности стратегического управления и ком-

муникации между институциональными акторами диверсификации.

Кроме всего прочего, следует также обратить внимание на то, что методика анализа потенциала диверсификации муниципальных социально-экономических экосистем, разработанная автором и апробированная в данном исследовании на примере Кондинского района ХМАО-Югры, носит универсальный характер и может найти практическое применение в деятельности органов местного самоуправления Российской Федерации при подготовке муниципальных программ и документов стратегического развития территорий в соответствии с действующим в стране законодательством о стратегическом планировании [22].

#### Благодарности (Acknowledgements)

Статья подготовлена в соответствии с государственным заданием для ФГБУН «Институт экономики УрО РАН» на 2021 г.

#### Библиографический список

1. Клейнер Г. Б. Экономика экосистем: шаг в будущее // Экономическое возрождение России. 2019. № 1 (59). С. 40–45.
2. Железнов М. М., Карасев О. И., Белошицкий А. В., Шитов Е. А. Инновационная экосистема железнодорожного транспорта: практика ведущих компаний // Мир транспорта. 2019. № 17 (4). С. 244–258.
3. Рожков Ю. В. Домашнее хозяйство как инновационная социальная экосистема // Вестник Хабаровской государственной академии экономики и права. 2015. № 3. С. 141–145.
4. Hein A., Weking J., Schreieck M., et al. Value co-creation practices in business-to-business platform ecosystems // Electronic Markets. 2019. Vol. 29. No. 3. Pp. 503–518.
5. Грозин А. Н., Третьяк Н. В., Саруханян Х. С. Мобильные экосистемы – разновидность инновационных экосистем // Проблемы современного педагогического образования. 2016. № 52-5. С. 178–185.
6. Керимова Ч. В. Использование стейкхолдерского подхода при определении направлений инновационного развития компании // Учет. Анализ. Аудит. 2018. № 5 (4). С. 46–55.
7. Серебрякова Н. А., Дорохова Н. В., Исаенко М. И. Механизм формирования региональной инновационной подсистемы // Вестник ВГУИТ. 2019. Т. 81. № 4. С. 268–273.
8. Карпинская В. А. Экосистема как единица экономического анализа // Системные проблемы отечественной мезоэкономики, микроэкономики, экономики предприятий: материалы Второй конференции Отделения моделирования производственных объектов и комплексов ЦЭМИ РАН. Москва, 2018. С. 125–141.
9. Valdez-De-Leon O. How to Develop a Digital Ecosystem: a Practical Framework // Technology Innovation Management Review. 2019. Vol. 9. No. 8. Pp. 43–54.
10. Пушкарев А. А., Жуков А. Н., Нагиева К. М. Влияние агломерационных эффектов и инновационной активности на динамику производительности российских компаний // Журнал экономической теории. 2020. Т. 17. № 2. С. 368–382.
11. Ciasullo M. V., Troisi O., Grimaldi M., Leone D. Multi-level governance for sustainable innovation in smart communities: an ecosystems approach // International Entrepreneurship and Manage. 2020. Vol. 16. Pp. 1167–1195. DOI: 10.1007/s11365-020-00641-6.
12. Орехова С. В., Мисюра А. В., Кислицын Е. В. Управление возрастающей отдачей высокотехнологичной бизнес-модели в промышленности: классические и экосистемные эффекты // Управленец. 2020. Т. 11. № 4. С. 43–58.
13. Giovanini A., Bittencourt P. F., Uriona M. Ecosystema de inovação em plataformas de aplicativos // Revista Brasileira de Inovação. 2020. Vol. 19. Pp. 1–28. DOI: 10.20396/rbi.v19i0.8655371.
14. Valdez-De-Leon O. How to Develop a Digital Ecosystem: a Practical Framework // Technology Innovation Management Review. 2019. Vol. 9. No. 8. Pp. 43–54.
15. Головчин М. А. Экосистемный подход как альтернатива для развития социальных инноваций в регионе // Вестник Гуманитарного университета. 2018. № 4 (23). С. 33–44.
16. Тютюкина Е. Б., Седаш Т. Н., Данилов А. И. Использование европейского опыта создания «смарт сити» в России // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 1 (46). С. 89–94.
17. Стариков Е. Н., Прядилина Н. К., Мезенцева Е. С. Стратегические направления развития малого и среднего предпринимательства муниципального образования (на примере Кондинского района Ханты-Мансийского



автономного округа-Югры) // Эко-потенциал (журнал междисциплинарных научных публикаций). 2016. № 1 (13). С. 46–52.

18. Стариков Е. Н., Прядилина Н. К., Мезенцева Е. С. Анализ риск-факторов трансформации экономико-технологической реальности лесной территории (на примере муниципального образования Кондинский район Ханты-Мансийского автономного округа – Югры) // EUROPEAN RESEARCH: сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. Пенза, 2017. С. 127–133.

19. Об утверждении Стратегии развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 февраля 2021 года № 312-р [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/573658653> (дата обращения: 19.07.2021).

20. Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2020 года № 993-р [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/564654448> (дата обращения: 19.07.2021).

21. Мехренцев А. В., Бондаренко С. А., Атепалихина Е. А., Долженко Л. М., Прядилина Н. К., Стариков Е. Н., Шпак Н. А. Стратегическое управление социально-экономическим развитием территорий: методологические основы и прикладной инструментарий. Екатеринбург: Урал. гос. лесотехн. ун-т, 2015. 253 с.

22. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ [Электронный ресурс] // Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».

#### Об авторах:

Евгений Николаевич Стариков<sup>1,2</sup>, кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой шахматного искусства и компьютерной математики<sup>1</sup>, старший научный сотрудник Центра структурной политики<sup>2</sup>, ORCID 0000-0002-3465-7233, AuthorID 490958; +7 950 193-70-38, [starik1705@yandex.ru](mailto:starik1705@yandex.ru)

<sup>1</sup> Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

<sup>2</sup> Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Екатеринбург, Россия

## Investigate of the potential for diversification of the socio-economic ecosystem of the territory (on the example of the Kondinskiy Area of the Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Yugra)

E. N. Starikov<sup>1, 2</sup>✉

<sup>1</sup> Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

<sup>2</sup> Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Ekaterinburg, Russia

✉E-mail: [starik1705@yandex.ru](mailto:starik1705@yandex.ru)

**Abstract.** The federal and administrative-territorial structure that has developed in Russia, institutional relations, as well as the methodology and instruments of strategic planning predetermine the significant role of municipalities in the preparation and implementation of strategies for socio-economic development. In this regard, the most important place in economic research is occupied by the problems associated with the development of mechanisms for the growth of the local economy and the formation of new effective models of territorial development. At the same time, taking into account the historical trend of monospecialization of the country's municipalities, the issues of investigating the potential for diversification of the markets of socio-economic ecosystems at the municipal level are of particular importance. **The purpose of the work** is to investigate and assess the development potential of markets for diversification of the territorial ecosystem of the municipal level. **The object of the research** is the territorial, socio-economic ecosystem of the Kondinsky Area of the Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Yugra. **Methodology and methods.** The work used a set of scientific methods, the main of which is the method of expert assessment. In addition, the methodological toolkit of SWOT-analysis and forecasting was applied. **Results.** Taking into account the typicality of the chosen object of research, a significant result of the work is the approbation of the author's methodology, which can be used in the future to investigate the potential for diversification of the markets of municipal ecosystems in almost all regions of Russia. Also it was established that the main markets for diversification of the territorial ecosystem of the Kondinsky Area are new markets for the forestry business, formed on the basis of the development of small and medium-sized forms of management, the development of oil and gas fields with hard-to-recover reserves of raw materials based on the introduction of new technologies for oil and gas processing and petrochemical chemistry, as well as new agro-industrial markets, including animal husbandry, fish processing, collection and processing of wild plants. **Scientific novelty.** The analysis of approaches to the study of

the concept of «ecosystem» is carried out. The markets for diversification of the socio-economic ecosystem of the Kondinsky Area were identified and the forecast of key indicators of the development of industrial markets for the period up to 2030 was carried out. Recommendations for local governments to improve the efficiency of realizing the potential of diversification markets are proposed.

**Keywords:** municipality, territorial socio-economic ecosystem, diversification potential, diversification market, competitiveness, forestry business, agro-industrial markets.

**For citation:** Starikov E. N. Issledovanie potentsiala diversifikatsii sotsial'no-ekonomicheskoy ekosistemy territorii (na primere Kondinskogo rayona Khanty-mansiyskogo avtonomnogo okruga – Yugry) [Investigate of the potential for diversification of the socio-economic ecosystem of the territory (on the example of the Kondinskiy district of the Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Yugra)] // Agrarian Bulletin of the Urals. 2021. No. 08 (211). Pp. 88–98. DOI: 10.32417/1997-4868-2021-211-08-88-98. (In Russian.)

**Date of paper submission:** 20.07.2021, **date of review:** 23.07.2021, **date of acceptance:** 26.07.2021.

### References

1. Kleyner G. B. Ekonomika ekosistem: shag v budushcheye [Economy of ecosystems: a step into the future] // Economic Revival of Russia. 2019. No. 1 (59). Pp. 40–45. (In Russian.)
2. Zheleznov M. M., Karasev O. I., Beloshitskiy A. V., Shitov E. A. Innovatsionnaya ekosistema zheleznodorozhnogo transporta: praktika vedushchikh kompaniy [Innovative Ecosystem of Railway Transport: Practice of Leading Companies] // World of Transport and Transportation. 2019. No. 17 (4). Pp. 244–258. (In Russian.)
3. Rozhkov Yu. V. Domashneye khozyaystvo kak innovatsionnaya sotsial'naya ekosistema [Household as an innovative social ecosystem] // Vestnik Khabarovskoy gosudarstvennoy akademii ekonomiki i prava. 2015. No. 3. Pp. 141–145. (In Russian.)
4. Hein A., Weking J., Schreieck M., et al. Value co-creation practices in business-to-business platform ecosystems // Electronic Markets. 2019. Vol. 29. No. 3. Pp. 503–518.
5. Grozin A. N., Tret'yak N. V., Sarukhanyan Kh. S. Mobil'nyye ekosistemy – raznovidnost' innovatsionnykh ekosistem [Mobile ecosystems – a form of innovation ecosystems] // Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya. 2016. No. 52-5. Pp. 178–185. (In Russian.)
6. Kerimova Ch. V. Ispol'zovaniye steykholderskogo podkhoda pri opredelenii napravleniy innovatsionnogo razvitiya kompanii [Using the stakeholder approach to determining the directions of the company's innovative development] // Accounting. Analysis. Auditing. 2018. No. 5(4). Pp. 46–55. (In Russian.)
7. Serebryakova N. A., Dorokhova N. V., Isayenko M. I. Mekhanizm formirovaniya regional'noy innovatsionnoy podsistemy [The mechanism of formation of the regional innovation subsystem] // Vestnik VGUIT. 2019. T. 81. No. 4. Pp. 268–273. (In Russian.)
8. Karpinskaya V. A. Ekosistema kak edinitsa ekonomicheskogo analiza [Ecosystem as a unit of economic analysis] // Sistemnye problemy otechestvennoy mezoekonomiki, mikroekonomiki, ekonomiki predpriyatiy: materialy Vtoroy konferentsii Otdeleniya modelirovaniya proizvodstvennykh ob'ektov i kompleksov TsEMI RAN. Moscow, 2018. Pp. 125–141. (In Russian.)
9. Valdez-De-Leon O. How to Develop a Digital Ecosystem: a Practical Framework // Technology Innovation Management Review. 2019. Vol. 9. No. 8. Pp. 43–54.
10. Pushkarev A. A., Zhukov A. N., Nagiyeva K. M. Vliyaniye aglomeratsionnykh effektov i innovatsionnoy aktivnosti na dinamiku proizvoditel'nosti rossiyskikh kompaniy [Influence of agglomeration effects and innovation activity on the productivity dynamics of Russian companies] // The Journal of Economic Theory. 2020. T. 17. No. 2. Pp. 368–382. (In Russian.)
11. Ciasullo M. V., Troisi O., Grimaldi M., & Leone D. Multi-level governance for sustainable innovation in smart communities: an ecosystems approach // International Entrepreneurship and Manage. 2020. Vol. 16. Pp. 1167–1195. DOI: 10.1007/s11365-020-00641-6.
12. Orekhova S. V., Misyura A. V., Kislitsyn E. V. Upravleniye vozrastayushchey otdachey vysokotekhnologichnoy biznes-modeli v promyshlennosti: klassicheskiye i ekosistemnyye efekty [Managing the Increasing Returns of a High-Tech Business Model in Industry: Classic and Ecosystem Effects] // Upravlenets (The Manager). 2020. T. 11. No. 4. Pp. 43–58. (In Russian.)
13. Giovanini A., Bittencourt P. F., Uriona M. Ecosystem de inovação em plataformas de aplicativos // Revista Brasileira de Inovação. 2020. Vol. 19. Pp. 1–28. DOI: 10.20396/rbi.v19i0.8655371.
14. Valdez-De-Leon O. How to Develop a Digital Ecosystem: a Practical Framework // Technology Innovation Management Review. 2019. Vol. 9. No. 8. Pp. 43–54.
15. Golovchin M. A. Ekosistemnyy podkhod kak al'ternativa dlya razvitiya sotsial'nykh innovatsiy v regione [Ecosystem approach as an alternative for the development of social innovation in the region] // Vestnik Gumanitarnogo universiteta. 2018. No. 4 (23). Pp. 33–44. (In Russian.)

16. Tyutyukina E. B., Sedash T. N., Danilov A. I. Ispol'zovaniye evropeyskogo opyta sozdaniya "smart siti" v Rossii [Using of the European experience to creating a "smart city" in Russia] // *Biznes. Obrazovaniye. Pravo.* 2019. No. 1 (46). Pp. 89–94. (In Russian.)
17. Starikov E. N., Pryadilina N. K., Mezentseva E. S. Strategicheskiye napravleniya razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva munitsipal'nogo obrazovaniya (na primere Kondinskogo rayona Khanty-Mansiyskogo avtonomnogo okruga – Yugry) [Strategic directions for the development of small and medium-sized businesses of the municipality (on the example of the Kondinskiy Area of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yugra)] // *Ekopotentsial (zhurnal mezhdistsiplinarnykh nauchnykh publikatsiy).* 2016. No. 1 (13). Pp. 46–52. (In Russian.)
18. Starikov E. N., Pryadilina N. K., Mezentseva E. S. Analiz risk-faktorov transformatsii ekonomiko-tekhnologicheskoy real'nosti lesnoy territorii (na primere munitsipal'nogo obrazovaniya Kondinskiy rayon Khanty-Mansiyskogo avtonomnogo okruga – Yugry) [Analysis of the risk factors of transformation of the economic and technological reality of the forest area (on the example of the municipal formation Kondinskiy Area of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yugra)] // *EUROPEAN RESEARCH: sbornik statey VIII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii.* Penza: MTsNS "Nauka i Prosveshcheniye", 2017. Pp. 127–133. (In Russian.)
19. Ob utverzhdenii Strategii razvitiya lesnogo kompleksa Rossiyskoy Federatsii do 2030 goda: rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiyskoy Federatsii ot 11 fevralya 2021 goda № 312-r [On approval of the Strategy for the development of the forestry complex of the Russian Federation until 2030: Order of the Government of the Russian Federation dated February 11, 2021 № 312-r] [e-resource]. URL: [https:// docs.cntd.ru /document/573658653](https://docs.cntd.ru/document/573658653) (date of reference: 19.07.2021) (In Russian.)
20. Ob utverzhdenii Strategii razvitiya agropromyshlennogo i rybokhozyaystvennogo kompleksov Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 goda: rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiyskoy Federatsii ot 12 aprelya 2020 goda № 993-r [On approval of the Strategy for the development of the agro-industrial and fishery complexes of the Russian Federation for the period up to 2030: Order of the Government of the Russian Federation dated April 12, 2020 № 993-r] [e-resource]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/564654448> (date of reference: 19.07.2021) (In Russian.)
21. Mekhrentsev A. V., Bondarenko S. A., Atepalikhina E. A., Dolzhenko L. M., Pryadilina N. K., Starikov E. N., Shpak N. A. Strategicheskoye upravleniye sotsial'no-ekonomicheskim razvitiyem territoriy: metodologicheskiye osnovy i prikladnoy instrumentariy [Strategic management of socio-economic development of territories: methodology and applied instruments]. Ekaterinburg: Ural. gos. lesotekhn. un-t, 2015. 253 p. (In Russian.)
22. O strategicheskoy planirovaniy v Rossiyskoy Federatsii: Federal'nyy zakon ot 28 iyunya 2014 goda № 172-FZ [On strategic planning in the Russian Federation: Federal Law of June 28, 2014 № 172-FL] [e-resource] // Access from ref.-legal system "ConsultantPlus". (In Russian.)

**Authors' information:**

Evgeniy N. Starikov<sup>1,2</sup>, candidate of economic sciences, associate professor, deputy head of chess art and computer mathematics department<sup>1</sup>, senior researcher of the Center for structural policy<sup>2</sup>, ORCID 0000-0002-3465-7233, AuthorID 490958; +7 950 193-70-38, [starik1705@yandex.ru](mailto:starik1705@yandex.ru)

<sup>1</sup> Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

<sup>2</sup> Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Ekaterinburg, Russia