

Научная статья  
УДК 658.5.011:004.9  
doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-18-28

## Стратегия и итоги управления формированием благоприятной среды предприятия в условиях цифровых трансформаций

Андрей Васильевич Веретёхин

Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского, Симферополь, Россия,  
v\_a\_v\_crimea@mail.ru

**Аннотация.** Благоприятная среда необходима предприятиям для стабильного функционирования и развития. В условиях глобальных трансформаций факторы комфортности среды в значительной мере формируются на макроуровне. Кроме того, отечественные предприятия зачастую испытывают недостаток собственных средств для осуществления преобразований, отвечающих требованиям времени, в частности, цифровизации. Наиболее остро это проявилось в условиях пандемии COVID-19. Для проведения цифровизации требуются также кадры соответствующей квалификации. В такой ситуации государственная поддержка предпринимательских структур является драйвером формирования благоприятной бизнес-среды, особенно если она осуществляется на основе стратегического управления регионом. Настоящая работа выполнена с целью выявления актуальных итогов стратегического управления на региональном уровне в аспекте формирования благоприятной среды функционирования и развития предприятия в условиях цифровизации, а также представления предложений, направленных на повышение качества достигнутых результатов. Исследование базируется на трудах отечественных и зарубежных ученых. Используются универсальные научные методы: анализа и синтеза, индукции и дедукции, табличный и графический. Проведенный анализ показал сфокусированность стратегического управления Республики Крым на формировании благоприятной для предприятия среды. В настоящее время в регионе выстраивается система поддержки предприятий, в которой применяются различные ее формы и виды. Несмотря на очевидные достоинства данной системы, в республике есть определенные проблемы в формировании комфортных условий деятельности предприятия. Для улучшения ситуации в этом вопросе следует, при поддержке регионального менеджмента и в тесной кооперации бизнеса и вузов, обеспечить, среди прочего, подготовку кадров соответствующей квалификации. Кроме того, повысить качество достигнутых результатов позволит координация и согласованность мероприятий по реализации республиканских стратегий «Трех побед» и цифровой трансформации региона в части формирования благоприятной среды предприятия.

**Ключевые слова:** управление, стратегия, развитие предприятия, благоприятная среда, цифровизация, регион

### **Основные положения:**

- ♦ выявлено, что в Республике Крым в настоящее время с использованием методов стратегического менеджмента активно формируются основы комфортного климата для осуществления бизнес-деятельности;
- ♦ проанализированы основные формы и виды региональной поддержки предприятий Республики Крым;
- ♦ выявлены основные проблемы в формировании благоприятных условий развития предприятий в Республике Крым в условиях цифровых трансформаций;

♦ обоснована необходимость координации и согласованности управленческих решений регионального менеджмента в реализации республиканских стратегий «Трех побед» и цифровой трансформации региона.

**Для цитирования:** Веретёхин А.В. Стратегия и итоги управления формированием благоприятной среды предприятия в условиях цифровых трансформаций // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 10 (204). С. 18–28. doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-18-28.

Original article

## Strategy and results of managing the formation of an enabling enterprise environment in the conditions of digital transformations

Andrey V. Veretyokhin

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia, v\_a\_v\_crimea@mail.ru

**Abstract.** Enterprises need an enabling environment to function and develop steadily. The macro level determines the comfort factors in the context of global transformations. In addition, domestic enterprises have limitations in their own funds to carry out transformations, in particular, digitalization. This was most acutely manifested in the context of the COVID-19 pandemic. In such a situation, state support for entrepreneurial structures is a driver for the formation of an enabling business environment. This is especially noticeable if it is carried out on the basis of strategic territorial management. This work is carried out in order to identify the actual results of strategic management at the regional level in the formation of an enabling environment for the enterprise functioning and development in the context of digitalization, as well as to present proposals for improving the quality of the achieved results. The research is based on the works of domestic and foreign scientists. The analysis showed the focus of the strategic management of the Republic of Crimea on the formation of an enabling enterprise environment. Currently, a system of enterprise support is being created in the region. Its various forms and types act favorably in Crimea. It is necessary to provide training of personnel with appropriate qualifications. In addition, the coordination and consistency of measures to implement the republican strategies of "Three Wins" and the digital transformation of the region, in terms of creating an enabling enterprise environment, will improve the quality of the achieved results.

**Keywords:** management, strategy, enterprise development, an enabling environment, digitalization, region

### Highlights:

♦ It is revealed that in the Republic of Crimea, which currently uses strategic management methods, the foundations of a comfortable climate for business activities are being actively formed;

♦ the main forms and types of regional support of enterprises of the Republic of Crimea are analyzed;

♦ the main problems in the formation of favorable conditions for the development of enterprises in the Republic of Crimea in the context of digital transformations are identified;

♦ the necessity of coordination and consistency of management decisions of regional management in the implementation of republican strategies of "Three Wins" and digital transformation of the region is substantiated.

**For citation:** Veretyokhin A.V. Strategy and results of managing the formation of an enabling enterprise environment in the conditions of digital transformations // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 10 (204). Pp. 18–28. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-18-28.

## Введение

В рамках парадигмы интенсификации развития национальной экономики одной из важнейших задач является комфортизация процессов создания и функционирования компаний, работающих в различных сферах деятельности.

Для комфортного развития региональным предприятиям нужны определенные условия, которые формируются в основном на макроуровне и зависят от политических, социально-экономических и экологических приоритетов государства в целом и региона в частности. Предприятия довольно часто испытывают серьезное отрицательное влияние негативных девиаций глобального масштаба. Показательным примером является пандемия COVID-19. Дополнительно предпринимателям приходится учитывать в своей деятельности и территориальные особенности. Например, в Республике Крым существуют объективные препятствия к развитию, связанные с недостаточностью водных ресурсов, зависимостью промышленных производителей от трансрегиональных поставок сырья и несовершенством транспортной инфраструктуры.

В условиях информационной глобализации одним из важных аспектов управления и развития предприятия является его цифровая трансформация. Вместе с тем, ввиду недостаточности собственных ресурсов (прежде всего, финансовых и кадровых), многие предприятия остро нуждаются в инвестициях и государственной поддержке для осуществления инновационных преобразований, отвечающих современным требованиям, в частности, это касается и цифровизации. Решение таких сложных проблем, сдерживающих развитие предприятий, возможно только при действенном участии государства. Для создания благоприятной среды развития бизнеса важна государственная поддержка [1]. Причем предпочтительным является осуществление ее в рамках стратегического управления территорией, поскольку в этом случае по определению можно достичь максимальной ее результативности.

Современные подходы к стратегическому менеджменту основываются на различных концепциях [2]. Большинство из них акцентируются на разных аспектах экономического

корпоративного развития и в той или иной мере учитывают состояние среды функционирования предприятия. Согласно авторитетным мнениям, одними из ключевых показателей качества регионального управления являются способность его (на основе имеющихся ресурсов) выявлять наиболее востребованные направления развития и разрабатывать программные документы (с учетом сформулированных на перспективу целей развития и включающие распределение средств регионального и федерального бюджетов), а также оперативное достижение целей развития [3]. Для большинства экономических систем разработка и реализация комплексно обоснованных, обеспеченных ресурсами стратегий развития есть стержневое условие их устойчивого и эффективного функционирования. В частности, ряд ученых отмечают, что применение стратегического подхода в региональных системах управления обеспечивает высокую конкурентоспособность отраслей экономики и повышает эффективность принятия решений, нивелирует отдельные риски предприятий [4].

Настоящая работа выполнена с целью выявления актуальных итогов стратегического управления на региональном уровне в формировании благоприятной среды функционирования и развития предприятия в условиях цифровизации, а также представления предложений, направленных на повышение качества достигнутых результатов.

## Методы

В исследовании использованы универсальные научные методы: анализа и синтеза, индукции и дедукции. Табличный и графический метод применены в обобщении и для интерпретации данных по государственной поддержке региональных предприятий.

В данной работе система стратегического менеджмента рассматривается как часть управленческой системы, которую можно условно разделить на составляющие: формирование стратегии и оперативное управление реализацией стратегии. Для атрибутирования комфортной среды предприятия используется широко применяемый в международной практике подход. В соответствии с методологией Enabling Environment for Sustainable Enter-

prises (EASE) Международной организации труда благоприятными являются такие условия, которые помогают фирмам расширять свою деятельность и стимулируют их к развитию своего бизнеса [5]. Они подвигают предприятия к инновациям, поощряют создание рабочих мест, а также активизируют инвестирование в человеческий капитал и ресурсы в долгосрочной перспективе, тем самым способствуют экономическому росту.

### Результаты

Исследование проведено на примере Республики Крым (РК). Государственный стратегический менеджмент в РК в достаточной мере обеспечен пакетом нормативных правовых федеральных и региональных документов. В частности, правовая база содержит стратегию и программы развития региона, его отраслей и предприятий как по сферам деятельности (промышленность, IT, сельское хозяйство, рекреация и т.д.), так и по актуальным для РК видам развития (инновационное, инвестиционное, цифровое и др.).

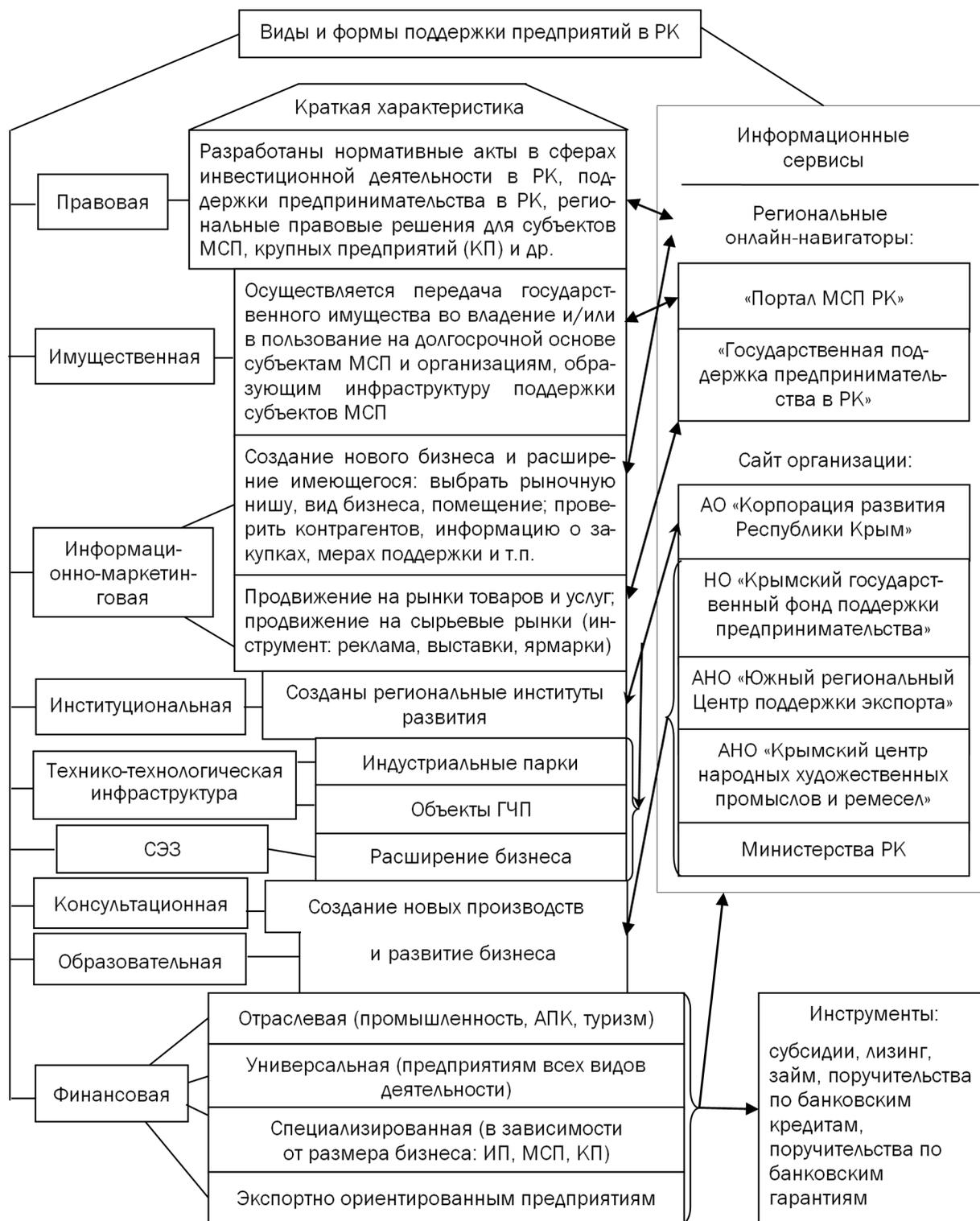
Необходимо подчеркнуть направленность государственного стратегического управления РК на развитие предпринимательских структур. В РК законом закреплена стратегия «Трех побед» в борьбе за человеческий капитал, инновации и инвестора [6]. В том числе в стратегии задекларировано достижение в регионе благоприятной бизнес-среды, которая к 2030 г. должна стать одной из наиболее привлекательных в стране для инвестирования. Для достижения национальной цели «Цифровая трансформация» в РК разработана и активно внедряется стратегия цифровой трансформации региона [7]. В ней отражено стремление республиканского управления к цифровизации как экономики, так и общества в целом. В целях достижения «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики РК предусмотрено ускорение внедрения авангардных технологий: интернет вещей, искусственный интеллект, облачные сервисы, робототехника и т.п.

Следует отметить, что в РК в настоящее время активно формируются основы комфортного климата для бизнеса. Усилия регионального руководства направлены на разработку стратегических документов по развитию и ре-

ализации соответствующих планов и мероприятий. С использованием базовых методов стратегического менеджмента (в частности, программно-целевого, управления по результатам, а также бюджетирования) в РК формируется система поддержки предприятия. С 2020 г. в Крыму реализуется совместное финансирование проектов в рамках программ государственной поддержки промышленности и региональных предприятий. В 2021 г. социально-экономическое развитие РК предполагается осуществлять, в том числе, за счет роста показателей промышленности, как одной из базовых составляющих экономики региона. В РК уделяется внимание наращиванию предприятиями экспортного потенциала, реализации инвестиционных проектов в производстве и расширению применения государственно-частного партнерства (ГЧП). В данный момент в РК осуществляются 32 региональные государственные программы, в той или иной мере способствующие прогрессивному эволюционированию производств и бизнесов, включающие 65 подпрограмм [8]. Благодаря этому на территории республики активно формируются благоприятные условия для развития предприятий [9]. Среди мер государственной поддержки предприятий можно выделить особый порядок работы с инвестором (земельный участок для реализации проекта можно оформить без проведения конкурса); созданную Крымскую свободную экономическую зону (СЭЗ); отраслевые меры поддержки (федеральные и региональные); финансовые меры поддержки: субсидии, льготные кредиты, лизинг.

Основные формы и виды региональной поддержки предприятий РК представлены на рисунке. На нем же указаны информационные сервисы, предоставляющие соответствующие данные, в частности, региональные онлайн-навигаторы и сайты организаций.

К настоящему моменту созданы и интенсивно разворачивают свою работу коммерческие и некоммерческие организации, нацеленные на рекламную, финансово-кредитную, образовательную и консалтинговую поддержку предпринимателей. Среди них особо следует отметить региональные фонды: фонд поддержки предпринимательства (ФППК), фонд развития промышленности (НКО «КРФРП»),



**Рис. Основные формы и виды региональной поддержки предприятий Республики Крым\***

\* Составлено автором по: Государственная поддержка предпринимательства в Республике Крым. Бизнес-навигатор. URL: <https://frbk.ru/navigator/gos-podderzhka/> (дата обращения: 25.10.2021); Портал МСП Республики Крым. URL: <https://business.rk.gov.ru/> (дата обращения: 25.10.2021).

фонд микрофинансирования (МКК «ФМПРК»), гарантийный фонд (ГУП РК «КГФ»), а также лизинговую компанию (АО «РЛК РК»). Несмотря на то, что все эти организации, в основном, учреждены в 2019 г. и позже, уже есть положительные примеры их деятельности. Республиканские органы управления регулярно проводят мониторинг активности фондов в формировании благоприятной бизнес-среды региона.

Приведем актуальную информацию по итогам деятельности организаций, осуществляющих в РК поддержку предпринимательских структур [10].

НКО «КРФРП» работает с апреля 2019 г. на условиях софинансирования проектов. На 01.04.2021 г. фонд развития промышленности предоставил займы 16 промышленным предприятиям, из них 4 (общей суммой около 60 млн руб.) – на проекты по модернизации производственных мощностей и 12 (общей суммой 200 млн руб.) – на пополнение оборотных средств. На пополнение оборотных средств системообразующим промышленным предприятиям были выданы займы, каждый суммой 10–25 млн руб. сроком на 2 года под 5% годовых. Последнее было сделано в рамках мероприятий по преодолению негативных последствий, вызванных распространением COVID-19.

ФППК осуществляет оказание консультационных и образовательных услуг по вопросам ведения предпринимательской деятельности. Наиболее результативным для ФППК стал 2019 г., в течение которого было проведено 1110 мероприятий и оказано 23 062 консультации. За первые 8 месяцев 2021 г. фондом предоставлено 19,6 тыс. консультаций и обучено 1857 субъектов малого и среднего предпринимательства.

МКК «ФМПРК» продуктивно работал в 2020 г., выдав субъектам микро- и малого предпринимательства 656 микрозаймов на сумму свыше 1,3 млрд руб. В 2021 г. запланировано предоставить микрозаймов на сумму не менее 1 млрд руб. На 08.09.2021 г. в рамках 17 специальных программ кредитования фондом уже выдано 392 микрозайма общей суммой 839,2 млн руб.

ГУП РК «КГФ» за 8 месяцев 2021 г. выдало 97 поручительств на общую сумму 594 млн

руб., а сумма кредитов, оформленных в финансовых организациях под поручительства ГУП РК «КГФ», составила 1,448 млрд руб.

На 01.01.2021 г. крымские предприятия обновили парк своих основных фондов общей суммой на более 200 млн руб., воспользовавшись услугами АО «РЛК РК». Величина одной сделки варьировала в пределах 1,3–22,3 млн руб. Наиболее востребованными были две группы предметов лизинга. Это грузовые автомобили и спецтехника, а также оборудование для оснащения производства. На них приходилось, соответственно, 62% и 32% от общего количества приобретенных основных средств. За 8 месяцев 2021 г. АО «РЛК РК» заключено 64 договора лизинга на сумму 644,9 млн руб., из которых средствами компании профинансировано 391,4 млн руб.

Краткая характеристика действующих на территории РК неправительственных организаций и их финансовых услуг представлена в таблице.

Среди мер поддержки предприятий особо выделяется созданная в Крыму в 2014 г. СЭЗ, предлагающая льготный режим налогообложения, в том числе освобождение от уплаты ввозных таможенных пошлин, с целью привлечения инвестиций, а также создания новых рабочих мест [11–12]. Привлекательность СЭЗ и ее эффективность в целом достаточно высоки. Так, с 2015 г. на начало 2021 г. общий объем инвестиций членов СЭЗ составил более 170 млрд руб., около двух третей из которых приходится на капитальные вложения. За это время создано около 50 тыс. рабочих мест. Однако следует отметить снижение вовлеченности в СЭЗ дополнительных участников с 2017 г. Наблюдается серьезный дисбаланс проектов по отраслям хозяйствования. По данным на начало 2020 г., в рамках СЭЗ недостаточно масштабно реализовывались проекты, направленные на развитие социальной сферы и связанные с курортно-туристической деятельностью. Кроме того, наименее активно осваивались транспортная инфраструктура и топливно-энергетический комплекс. Одной из проблем, обуславливающих такое положение, является довольно высокая монополизация этих секторов экономики в регионе. За первое полугодие 2021 г. по проектам СЭЗ осуществ-

**Краткая характеристика региональных неправительственных организаций и их услуг  
по финансовой поддержке предприятий и предпринимателей РК\***

№ п/п	Организация		Услуга	
	Наименование	Краткая характеристика направления деятельности	Наименование	Основные характеристики
1	НКО «КРФРП»	Софинансирование проектов: импортозамещение; экспорт; внедрение новой продукции, технологий	Займ	5–25 млн руб. до 60 месяцев, 5% годовых, бюджет проекта не менее 6,25 млн руб.
2	МКК «ФМПРК»	Микрозаймы: на создание, развитие бизнеса; пополнение оборотных средств	Займ	До 5 млн руб., до 24 месяцев под 4,25–6,75% годовых
3	ГУП РК «КГФ»	Поручительства под кредит в коммерческом банке при нехватке залогового обеспечения	Гарантия	Поручительство до 70% обязательств, банковские гарантии до 5 лет и до 25 млн руб.
4	АО «РЛК РК»	программы для приобретения оборудования	Лизинг	1–120 млн руб. до 60 месяцев под 6–8%

\* Составлено автором по: Корпорация развития Республики Крым. URL: <https://kr82.ru/gospodderzhka> (дата обращения: 19.10.2021); Портал МСП Республики Крым. URL: <https://business.rk.gov.ru/> (дата обращения: 25.10.2021).

лено 13 млрд руб. инвестиций, из них капитальные вложения составили около 5 млрд руб., созданы 6,2 тыс. рабочих мест.

Дополнительно необходимо отметить, что комфортность условий деятельности предприятия и его проектов может существенно зависеть от непредвиденных обстоятельств. Непрогнозируемые трансформации макросреды могут препятствовать (или способствовать) развитию предприятия. Так, несмотря на все усилия, предпринимаемые руководством федерального и регионального уровня, пандемия внесла дополнительные сложности как в исполнение проектов развития (из-за сокращения бюджетов), так и в деятельность предприятий многих отраслей экономики. Для нивелирования негативных последствий в РК, наряду с федеральными мерами, был введен комплекс региональных временных преференций для локализованных фирм и бизнесов. Согласно данным республиканского правительства, на 01.01.2021 г. в рамках осуществления мер поддержки предприятий крымский бизнес получил более 13 млрд руб. Региональной субсидией для наиболее пострадавших из-за пандемии отраслей воспользовались 13,4 тыс. субъектов хозяйствования на сумму 1,5 млрд руб. [13]. Уже есть данные, позволяющие утверждать, что в реализации предпринятых мер имеются довольно весомые успехи [14].

### Обсуждение

В настоящее время можно отметить определенные положительные итоги стратегического государственного управления формированием благоприятной для предприятия среды. В частности, мероприятия, осуществляемые в РК в рамках стратегии, предполагающей достижение в регионе наилучшего инвестиционного климата в стране, позволяют РК существенно ускорить прогрессивные изменения в сравнении с другими регионами РФ. Имеется устойчивая положительная динамика позиции РК в ежегодном Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в субъектах РФ. Так, если в 2020 г. РК улучшила свое расположение в этом рейтинге на 18 пунктов, то в 2021 г. – уже на 32 пункта и заняла в нем 11-е место [15].

Вместе с тем на современном этапе в РК остро стоит проблема подготовки управленческого кадрового резерва для реализации поставленных задач в сфере развития и цифровизации предприятий. Решить проблему с разработкой и внедрением соответствующих учебных планов можно только в тесной кооперации менеджеров производств и региональных вузов при содействии местных структур власти.

Кроме того, особо следует отметить, что среди имеющихся в РК организаций, оказывающих поддержку региональным предпринима-

тельским структурам, практически нет таких, которые могут осуществлять полноценную, разностороннюю и достаточно квалифицированную помощь в сфере цифровых технологий. Хотя показатели информатизации процессов предприятия оказывают прямое влияние как на его эффективное и устойчивое развитие, так и на деятельность предприятия в целом [16]. Отметим, что пандемия продемонстрировала необходимость расширения области онлайн-взаимодействия предприятия как с государственными органами, так и с партнерами (подрядчиками, клиентами и поставщиками). Это касается, в том числе, сферы электронного документооборота и государственных онлайн-услуг. Как показывает практика, эффективная современная коммуникация способствует обеспечению непрерывности инфообмена и, как следствие, успешности ведения бизнеса.

С точки зрения автора, в РК необходимо осуществлять действенную поддержку диджитализации предприятий, чтобы они могли подготовиться к деятельности в цифровой глобальной экономике, ориентированной на обеспечение адаптивности и интернета вещей. В свете современных цифровизационных тенденций, по-видимому, целесообразно предусмотреть в РК не только различные региональные электронные сервисы для продвижения компаний, а также их продукции и услуг, но и предоставлять предприятиям возможность льготного использования, например, «облачных» технологий.

Следует также отметить недостаточную информатизацию самой имеющейся региональной системы, обеспечивающей формирование благоприятной среды предприятия в условиях цифровых трансформаций. Так, на момент проведения настоящего исследования, ни одна из организаций (включая органы исполнительной власти) или региональных онлайн-навигаторов, осуществляющих поддержку предприятия (см. рисунок), не предоставляет полностью автоматизированных услуг от подачи заявки предприятием, ее рассмотрения/уточнения-корректирования до принятия/отклонения. В то же время информатизация инфраструктуры поддержки предпринимательства не только экономически оправдана в

обычных обстоятельствах, но и крайне необходима в специальных ограничительных режимах, например, в связи с распространением COVID-19.

На сегодняшний момент электронная инфраструктура сама является значимой и неотъемлемой составляющей благоприятной среды предприятия. Однако цифровую систему обеспечения комфортной бизнес-среды нельзя получить без перевода государственных услуг для субъектов предпринимательства в электронный вид. Следовательно, можно сделать вывод о необходимости координации и согласованности управленческих решений регионального менеджмента в рамках реализации республиканских стратегий «Трех побед» и цифровой трансформации в регионе.

### **Заключение**

На нынешнем уровне развития для успешного функционирования предприятия нуждаются в благоприятных условиях. Особенно это проявляется при негативных девиациях внешней среды, например в условиях пандемии.

В создании благоприятной среды развития бизнеса роль стратегического менеджмента региона является одной из самых значительных, поскольку комфортность существования предприятий во многом определяется факторами макроуровня. Кроме того, отечественные предприятия нуждаются в дополнительной внешней помощи, обусловленной объективными причинами. Во-первых, приходится решать экономические проблемы, возникающие из-за недостаточности собственных средств для осуществления инновационных преобразований, отвечающих веянию времени, в частности, цифровизации. Во-вторых, стремительные глобальные трансформации требуют от сотрудников предприятий приобретать новые знания и навыки для того, чтобы соответствовать реалиям. Таким образом, для создания благоприятной среды развития производственных и предпринимательских структур важна государственная поддержка. Причем предпочтительным является осуществление ее в рамках стратегического управления территорией, поскольку в этом случае можно не только выявлять наиболее востребованные и/или проблемные направления развития и их сти-

мулировать, но и на основе имеющихся ресурсов региона разрабатывать качественные программные документы, отражающие цели развития на перспективу и направления их достижения.

В Республике Крым государственное стратегическое управление нацелено на развитие в основном предпринимательских структур. Региональная стратегия «Трех побед» декларирует к 2030 г. достижение на территории РК благоприятной, одной из наиболее привлекательных в стране для инвестирования бизнес-среды. Стремление республиканского управления к цифровизации как экономики, так и общества в целом отражено в стратегии цифровой трансформации региона.

В настоящее время можно отметить определенные положительные итоги стратегического государственного управления формированием благоприятной среды предприятия. В частности, с использованием методов стратегического менеджмента в РК выстраивается система поддержки предприятия.

В статье дана краткая характеристика форм и видов региональной поддержки крымского предпринимательства. Представлена актуальная информация по региональным организациям и направлениям их деятельности в оказании помощи предприятиям. Отмечено, что к настоящему моменту созданы и интенсивно разворачивают свою работу коммерческие и некоммерческие организации, нацеленные на рекламную, финансово-кредитную, образовательную и консалтинговую поддержку

предпринимателей. Отдельное внимание уделяется крымской СЭЗ, поскольку она уже работает в регионе сравнительно долгий период и можно говорить о результатах ее деятельности.

Вместе с тем, наряду с определенными положительными итогами в формировании благоприятных условий развития предприятий, в РК есть некоторые проблемы. Это, прежде всего, подготовка кадров по стратегическому направлению развития региона – цифровизации. Причем как для крымских органов управления и институтов развития, так и для самих предприятий. Кроме того, в регионе оказывается недостаточное внимание помощи предприятиям в цифровизации их деятельности и развития. Следует отметить неполную информатизацию самой имеющейся региональной системы, обеспечивающей формирование благоприятной среды предприятия в условиях цифровых трансформаций.

Сделан вывод о необходимости координации и согласованности управленческих решений регионального менеджмента в реализации республиканских стратегий «Трех побед» и цифровой трансформации в регионе.

Материалы исследования могут быть использованы органами регионального управления в разработке программ и мероприятий, способствующих достижению благоприятной среды предприятия в условиях цифровых трансформаций.

В дальнейших исследованиях предполагается проанализировать имеющийся опыт предприятий по диджитализации управления.

#### Список источников

1. Алтуфьева Н.В. Организационно-экономический механизм для развития малого бизнеса в условиях пандемии и цифровизации экономики // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 1 (195). С. 18–24.
2. Kafel T., Ziębicki B. Dynamics of the evolution of the strategic management concept: From the planning school to the neostrategic approach // Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation. 2021. № 17 (2). Pp. 7–28.
3. Булочников П.А., Лавров В.В. Сравнительный анализ качества управления субъектами Российской Федерации // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 1 (121). С. 92–100.
4. Лысоченко А.А. Стратегический менеджмент в региональных системах управления отраслей экономики и оценка их развития // Вестник Академии знаний. 2021. № 1 (42). С. 212–217.
5. ILO: Enabling environment homepage // ILO. 2021. URL: <http://www.ilo.org/eese> (дата обращения: 18.10.2021).

6. О стратегии социально-экономического развития Республики Крым до 2030 года : закон Республики Крым от 09.01.2017 № 352-ЗПК/2017. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/628> (дата обращения: 19.10.2021).

7. Об утверждении стратегии в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Республики Крым : постановление Совета министров Республики Крым от 20.08.2021 № 487. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/9100202108240002> (дата обращения: 19.10.2021).

8. Об утверждении Перечня государственных программ Республики Крым, действующего с 1 января 2021 года : распоряжение Совета министров Республики Крым от 22.10.2020 № 1673-р. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/745> (дата обращения: 19.10.2021).

9. Инвестиционный портал Республики Крым : [официальный сайт]. URL: <https://invest-in-crimea.ru/homepage#head> (дата обращения: 19.10.2021).

10. Меры поддержки в 2021 году оказывают положительное влияние на сохранение и развитие бизнеса в Крыму. URL: <https://rk.gov.ru/ru/article/show/13235> (дата обращения: 19.10.2021).

11. Кивико И. Общий объем инвестиций в СЭЗ Республики Крым превысил 170 млрд рублей. URL: <https://rk.gov.ru/ru/article/show/13263> (дата обращения: 19.10.2021).

12. Свободная экономическая зона. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/609> (дата обращения: 19.10.2021).

13. Министерство экономического развития Республики Крым : [официальный сайт]. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/article/show/1895> (дата обращения: 19.10.2021).

14. Курапов Д.А., Конусова А.А., Халимон Е.А. Анализ и оценка мер, предпринимаемых на федеральном и региональном уровнях власти для выхода экономики России из пандемии // Вестник университета. 2021. № 2. С. 109–116.

15. Республика Крым заняла 11 место по результатам Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах РФ. URL: <https://glava.rk.gov.ru/ru/article/show/4557> (дата обращения: 19.10.2021).

16. Захарова Е.В., Митякова О.И. Оценка инновационного потенциала предприятия с учетом цифровизации экономики // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10, № 3. С. 1653–1666.

### References

1. Altufyeva N.V. Organizational and economic mechanism for the development of small business in the context of a pandemic and digitalization of the economy // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 1 (195). Pp. 18–24.

2. Kafel T., Ziębicki B. Dynamics of the evolution of the strategic management concept: From the planning school to the neostrategic approach // Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation. 2021. No. 17 (2). Pp. 7–28.

3. Bulochnikov P.A., Lavrov V.V. Comparative analysis of the quality of management of the subjects of the Russian Federation // Izvestiya of St. Petersburg State University of Economics. 2020. No. 1 (121). Pp. 92–100.

4. Lysochenko A.A. Strategic management in regional management systems of economic sectors and assessment of their development // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. No. 1 (42). Pp. 212–217.

5. ILO: Enabling environment homepage // ILO. 2021. URL: <http://www.ilo.org/eese> (date of access: 18.10.2021).

6. On the strategy of socio-economic development of the Republic of Crimea until 2030 : Law of the Republic of Crimea dated 09.01.2017 No. 352-SAM/2017. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/628> (date of access: 19.10.2021).

7. On the approval of the strategy in the field of digital transformation of economic sectors, social sphere and public administration of the Republic of Crimea : Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Crimea dated 08.20.2021 No. 487. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/9100202108240002> (date of access: 19.10.2021).

8. On approval of the List of State Programs of the Republic of Crimea, effective from January 1, 2021 : Order of the Council of Ministers of the Republic of Crimea dated 10.22.2020 No. 1673-r. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/745> (date of access: 19.10.2021).

9. Investment portal of the Republic of Crimea : [official website]. URL: <https://invest-in-crimea.ru/homepage#head> (date of access: 19.10.2021).

10. Support measures in 2021 have a positive impact on the preservation and development of business in Crimea. URL: <https://rk.gov.ru/ru/article/show/13235> (date of access: 19.10.2021).

11. Kiviko I. The total volume of investments in the FEZ of the Republic of Crimea exceeded 170 billion rubles. URL: <https://rk.gov.ru/ru/article/show/13263> (date of access: 19.10.2021).

12. Free Economic Zone. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/609> (date of access: 19.10.2021).

13. Ministry of Economic Development of the Republic of Crimea : [official website]. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/article/show/1895> (date of access: 19.10.2021).

14. Kurapov D.A., Konusova A.A., Halimon E.A. Analysis and evaluation of measures taken at the federal and regional levels of government to exit the Russian economy from the pandemic // Bulletin of the University. 2021. No. 2. Pp. 109–116.

15. The Republic of Crimea took 11th place according to the results of the National Rating of the investment climate in the subjects of the Russian Federation. URL: <https://glava.rk.gov.ru/ru/article/show/4557> (date of access: 19.10.2021).

16. Zakharova E.V., Mityakova O.I. Assessment of the innovative potential of the enterprise taking into account the digitalization of the economy // Issues of innovative economy. 2020. Vol. 10, No. 3. Pp. 1653–1666.

#### ***Информация об авторе***

*А.В. Веретёхин* – кандидат экономических наук, доцент кафедры рекламы, связей с общественностью и издательского дела Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского.

#### ***Information about the author***

*A.V. Veretyokhin* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Advertising, Public Relations and Publishing of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University.

Статья поступила в редакцию 02.11.2021; одобрена после рецензирования 25.11.2021; принята к публикации 30.11.2021.

The article was submitted 02.11.2021; approved after reviewing 25.11.2021; accepted for publication 30.11.2021.