

**Усупова Адилет Акбаралыевна, Исакбаев Азамат Абдыкалыкович**  
**ИННОВАЦИОННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИОГО**  
**РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА**  
**Usupova Adilet Akbaralievna, Izabaev Azamat Abdykalykovich**  
**INNOVATIVE BUSINESS MODELS AS A FACTOR OF SUSTAINABLE**  
**DEVELOPMENT OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE REGION**

**УДК: 33.46. 31**

**Аннотация.** В качестве инструмента управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона предложена концепция бизнес-модели. Исследованы современные направления изучения бизнес-моделей предприятий и рассмотрена их имплементация в практику деятельности предприятий агропромышленного комплекса. Разработана архитектура инновационных бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса. Для обеспечения устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса предложены следующие типы инновационных бизнес-моделей: «от прилавка до тарелки», «от поля до прилавка», чистого производителя, интегрированная бизнес-модель АПК. В статье приведены результаты анализа динамики развития мирового рынка инновационных бизнес-моделей предприятий АПК и их инвестиционной привлекательности. Обоснованы привлекательные для инвесторов направления развития бизнес-моделей сферы АПК. Предложен механизм управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса, который учитывает цепочку создания ценности (добавленной стоимости) и сетевое взаимодействие предприятий в агропромышленном комплексе.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, агропромышленный комплекс, регион, бизнес-модель, бизнес-процесс, цепочка добавленной стоимости, инновация, инвестиционная привлекательность, бизнес-сети, механизм управления, аутсорсинг.

**Annotation.** The concept of a business model is proposed as a tool for managing the sustainable development of the agro-industrial complex of the region. The modern directions of studying business models of enterprises are investigated and their implementation into the practice of the activities of enterprises of the agro-industrial complex is considered. The architecture of innovative business models of agro-industrial enterprises has been developed. To ensure the sustainable development of the regional agro-industrial complex, the following types of innovative business models are proposed: "from counter to plate", "from field to counter", pure producer, integrated business model of the agro-industrial complex. The article presents the results of an analysis of the dynamics of the global market of innovative business models of agricultural enterprises and their investment attractiveness. The directions of development of business models in the agricultural sector that are attractive to investors are substantiated. A mechanism for managing the sustainable development of the agro-industrial complex is proposed, which takes into account the value chain (value added) and the network interaction of enterprises in the agro-industrial complex.

**Keywords:** sustainable development, agro-industrial complex, region, business model, business process, value chain, innovation, investment attractiveness, business networks, management mechanism, outsourcing.

## **Введение**

Обеспечение устойчивого развития является одним из основных стратегических аспектов стратегических реформ Кыргызстана, направленных на построение современной, устойчивой и конкурентоспособной в мировом масштабе экономики. Главной «ареной» для внедрения принципов и механизмов устойчивого развития является сфера АПК, которая обеспечивает 4% ВВП [1] и выполняет незаменимую роль в удовлетворении жизненных первостепенных потребностей населения в продовольствии. Современный агропромышленный комплекс Кыргызстана демонстрирует уверенный рост внутреннего производства, обеспечивая россиян качественными продуктами питания, ускоренно замещая импорт [16]. Современные тенденции развития социально-направленного аграрного производства, рыночные экономические отношения, возрастающие требования потребителей к продукции АПК, рост запросов на экологически чистое питание и повышенный интерес к персонализации рынка еды и сервиса в сегменте HoReCa, частота и масштабность изменений факторов внешней среды, обуславливают необходимость разработки инновационных механизмов и методов управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса.

Современный АПК нуждается в новых мобильных и доступных управляемой команде инструментах анализа, чтобы отвечать на современные вызовы внешней среды, осознавать ее влияние, реформировать стратегию, бизнес-модель, процессы. Обеспечение устойчивого развития агропромышленного комплекса основывается на реализации его многофункциональной миссии в целом, а также гармонизации основных составляющих (экономической, социальной и экологической). Формулирование и воплощение парадигмы устойчивого развития в бизнес-модели предприятий аграрного сектора способствует преодолению экологического кризиса, снижению антропогенного влияния на окружающую среду, созданию условий для социально-экономического благосостояния населения, экономическому развитию и повышению уровня конкурентоспособности сельскохозяйственных товаропроизводителей, укреплению позиций агропромышленного комплекса в национальном хозяйстве страны.

Актуальность исследования определяется необходимостью разработки эффективного механизма управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона, реализация которого будет обеспечивать баланс интересов для всех стейкхолдеров. Особую актуальность приобретают вопросы построения архитектуры бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса, а также разработка механизма управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона.

Глобальный характер концепции устойчивого развития, дискуссионность ее восприятия, необходимость учета региональных и отраслевых особенностей реализации обуславливают целесообразность дальнейших научных исследований в данном направлении. Изучение научной литературы по вопросам управления устойчивым развитием АПК позволило выявить проблему инновационного обновления традиционных бизнес-моделей предприятий сферы АПК, реализация которых выступает ключевым драйвером устойчивого развития, поскольку оказывает прямое влияние на пищевую, демографическую и экономическую безопасность. Требуют усовершенствования действующие механизмы управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса на основе имплементации концепции бизнес-модели.

Динамичность изменений внешней среды, стратегическая направленность предприятий агропромышленного комплекса на достижение целей устойчивого развития актуализирует вопрос поиска новых действенных инструментов и механизмов стратегического управления. Потребность аграриев в постоянном поиске путей повышения эффективности своей деятельности и обеспечения устойчивого развития агропромышленного комплекса. В современных условиях устойчивое развитие агропромышленного комплекса России сопровождается возникновением новых причинно-следственных связей, которые определяют условиях их деятельности. Изменяется среда функционирования предприятий АПК и модифицируются механизмы управления устойчивым развитием.

Изменения в среде функционирования предприятий агропромышленного комплекса (в т.ч. обусловленные кризисом COVID-19) активизируют поиск новых концепций для достижения целей устойчивого развития. Объективно необходимым является переход к новой идеологии ценностного управления предприятиями агропромышленного комплекса и разработки инновационных механизмов управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона. Для достижения поставленной цели в исследовании использованы общенаучные и специфические методы: диалектического познания, научного абстрагирования, сравнения, синтеза, теоретического обобщения – для формирования теоретического базиса механизма устойчивого развития агропромышленного комплекса региона, исследования теоретических аспектов концепции бизнес-модели, концепции ценности и изучения современных направлений изучения бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса региона; систематизации и декомпозиции – для построения архитектуры инновационных бизнес-моделей предприятий регионального агропромышленного комплекса и построения цепочки добавленной стоимости агропромышленного комплекса региона; статистического, динамического и структурного анализа – для определения динамики развития мирового рынка инновационных бизнес-моделей предприятий и инвестиционных сделок в инновационные бизнес-модели агропромышленного комплекса; формализации – для разработки механизма управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона на основе инновационного обновления бизнес-моделей предприятий; графического представления – для визуализации полученных результатов исследования; абстрактно-логический – для теоретических обобщений и выводов по результатам проведенного исследования.

## **Результаты исследования**

### **Имплементация целей Концепции устойчивого развития в сфере АПК**

Концепция устойчивого развития имеет исключительное значение для эффективного функционирования агропромышленного комплекса как в целом национальной экономики, так и отдельных регионов. Этому способствуют несколько важных факторов:

- 1) сельскохозяйственные производители являются одними из основных потребителей природных ресурсов;
- 2) АПК играет важную роль в обеспечении взаимодействия между развитием общества и внешней средой;
- 3) аграрный сектор многофункциональный: включает производство пищевых продуктов (удовлетворяются приоритетные потребности общества), а также производство непродовольственных товаров (субституируя невозобновляемые природные ресурсы);
- 4) АПК осуществляет значительную вклад в жизнеспособность сельских территорий.

Ключевыми целями устойчивого развития АПК являются:

- обеспечение рационального использования имеющегося природно-ресурсного потенциала с учетом перспективных возможностей, являющихся основой экономической составляющей;
- уменьшение деструктивного воздействия экологических экстерналий на окружающую среду и сельскохозяйственные территории (экологическая составляющая);
- социальная составляющая гарантируется повышением уровня занятости, доходов субъектов хозяйствования АПК. Также важно вовлечение в процесс распространения идей устойчивого развития и формирования осознания участия отдельных субъектов хозяйствования для обеспечения устойчивого развития всего агропромышленного комплекса региона и страны в целом.

Следует отметить, что государственные мероприятия и программы по обеспечению продовольственной безопасности Кыргызской Республики способствуют трансформации сельского хозяйства в высокотехнологичную отрасль, способную обеспечить продовольствием не только внутренний рынок, но и многие страны мира, а также создать возможности для внедрения новых инновационных разработок [4].

Стратегическая направленность предприятий АПК на достижение целей устойчивого развития актуализирует вопрос поиска новых действенных инструментов и механизмов, ориентированных на поддержку и развитие их конкурентных преимуществ. Исследования существующих инновационных технологий и инструментов в области менеджмента позволили сделать вывод о том, что бизнес-модель выступает эффективным инструментом организации деятельности предприятий АПК, реализация которой способствует созданию уникального предложения для потребителя и определяет стратегическую перспективу устойчивого развития как отдельных бизнес-единиц, так и в целом АПК на уровне отдельных регионов и страны в целом.

### Цепочка добавленной стоимости АПК

Агропромышленный комплекс формирует совокупность бизнес-единиц – предприятий разных организационно-правовых форм и отраслей АПК, устойчивое развитие которых в современных условиях зависит от возможностей создания добавленной стоимости и продвижения сельскохозяйственного продукта к потребителю. Цепочка добавленной стоимости в сельском хозяйстве (рис. 1) характеризуется сложной структурой участников и является горизонтальной.



Рисунок 1 – Цепочка добавленной стоимости в агропромышленном комплексе региона

Источник: составлено авторами на основе [3, 5, 14]

### Современные направления изучения бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса региона

Эффективность цепочки добавленной стоимости в АПК в значительной степени зависит от минимизации потерь каждого его участника и обеспечивается с помощью интеграционных процессов. Основной проблемой, возникающей при этом, является порядок выстраивания взаимодействия между агентами агропромышленной сети. Решение указанной проблемы, по нашему мнению, возможно на основе структурирования элементов бизнес-модели предприятий сферы АПК и формирования механизма сетевого взаимодействия предприятий в агропромышленном комплексе.

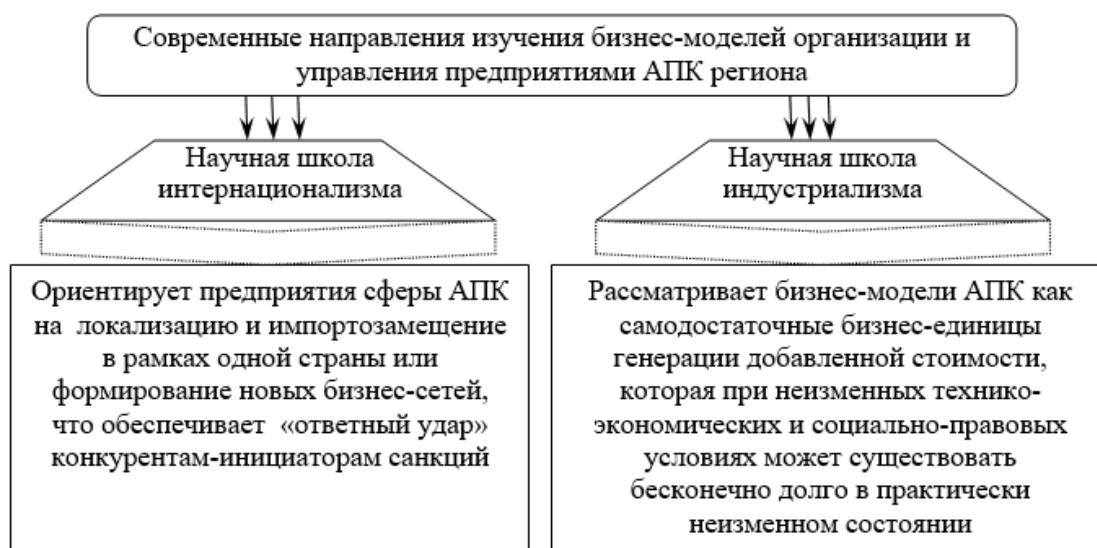
Изучение научной литературы показало, что появление термина «бизнес-модель» связывают преимущественно со сферой моделирования данных, а его распространение в управленаческой сфере приобретает в начале 2000-х годов. В зарубежной экономической литературе [11, 18, 19, 21] термин «бизнес-модель» объясняет процесс создания ценности и показывает как взаимодействуют ключевые партнеры, принимающие участие в данном процессе. Современный научный взгляд на понимание сущности понятия «бизнес-модель» сводится к следующим ее характеристикам:

- инструмент презентации созданной компанией стоимости или ценности [19];
- описание системы взаимодействия с бизнес-партнерами [18];

- объяснение ресурса, полученного путем превращение технологических разработок в экономическую плоскость [21];
- концептуальный инструмент, содержащий набор взаимосвязанных элементов и позволяет объяснить, как предпринимательская структура создает добавленную стоимость на основе их взаимодействия [11].

Следует отметить, что приведенные трактовки бизнес-модели предприятия не являются противоречивыми, а характеризуют сущность данного понятия под разным углом. Фокус внимания в каждом из приведенных определений сущности понятия «бизнес-модель» сводится в плоскость обеспечения эффективного и выгодного взаимодействия между партнерами в направлении создания бизнес-сети как ценности.

Концепция цепочки начисления стоимости (economic value-added link generation, EVALG-концепция) [23]. Проведенное исследование позволило выделить два направления изучения бизнес-моделей управления предприятиями АПК рис. 2):



**Рисунок 2 –Современные направления изучения бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса региона**

*Источник: составлено авторами на основе [7, 9]*

Инструменты для формирования бизнес-моделей, предлагаемые представителями научной школы интернационализма с одной стороны, являются долгосрочными мотиваторами к повышению эффективности деятельности отдельных предприятий сферы АПК, с другой – решение вопросов импортозамещения является достаточно капиталоемким и длительным процессом даже с учетом государственной финансовой помощи [12, с. 65].

В свою очередь, предлагаемое, представителями научной школы индустриализма условие «самодостаточности» является достаточно спорным, поскольку отдельные предприятия сферы АПК участвуют в формировании различных бизнес-сетей.

#### **Архитектура инновационных бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса**

Целесообразность выбора концепции бизнес-модели для формирования интеграционного механизма устойчивого развития предприятий АПК объясняется следующими причинами:

- бизнес-сети предприятий АПК, с учетом популяризации тезисов шеринг-экономики

(экономики совместного пользования), выступают организационными инновациями. Экономика совместного потребления является результатом одновременного действия долгосрочных мега тенденций, обусловленных главным образом достижениями в области технологий, дефицитом ресурсов и социальными изменениями [24];

- бизнес-модели сосредоточены на объяснении сетевого взаимодействия предприятий [10], а также могут служить предметом конкуренции между игроками (взаимодействие стейкхолдеров в сети происходит на конкурентных рыночных началах) [20];

- бизнес-сети в АПК строятся на основе не только формальных, но и по большей части неформально взаимодействующих групп предприятий, что обуславливает необходимость обмена и интеграции знаний. Бизнес-моделирование направлено на повышение группового взаимодействия предприятий, развитие творческого потенциала сотрудников каждого участника бизнес-сети на основе решения социальных и когнитивных проблем [22].

Руководствуясь основными положениями Кодекса Алиментариуса (*Codex Alimentarius*— свод пищевых международных стандартов, принятых Международной комиссией ФАО/ВОЗ по внедрению кодекса стандартов и правил по пищевым продуктам [6]) нами была сформирована архитектура инновационных бизнес-моделей предприятий АПК (рис. 3).



Рисунок 3 Архитектура инновационных бизнес-моделей предприятий агропромышленного комплекса.  
Источник: составлено авторами на основе [6]

Обобщение результатов проведенного исследования [8.15] позволило разработать механизм управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса, который учитывает цепочку создания ценности (добавленной стоимости) и сетевое взаимодействие предприятий в агропромышленном комплексе (рис. 6).

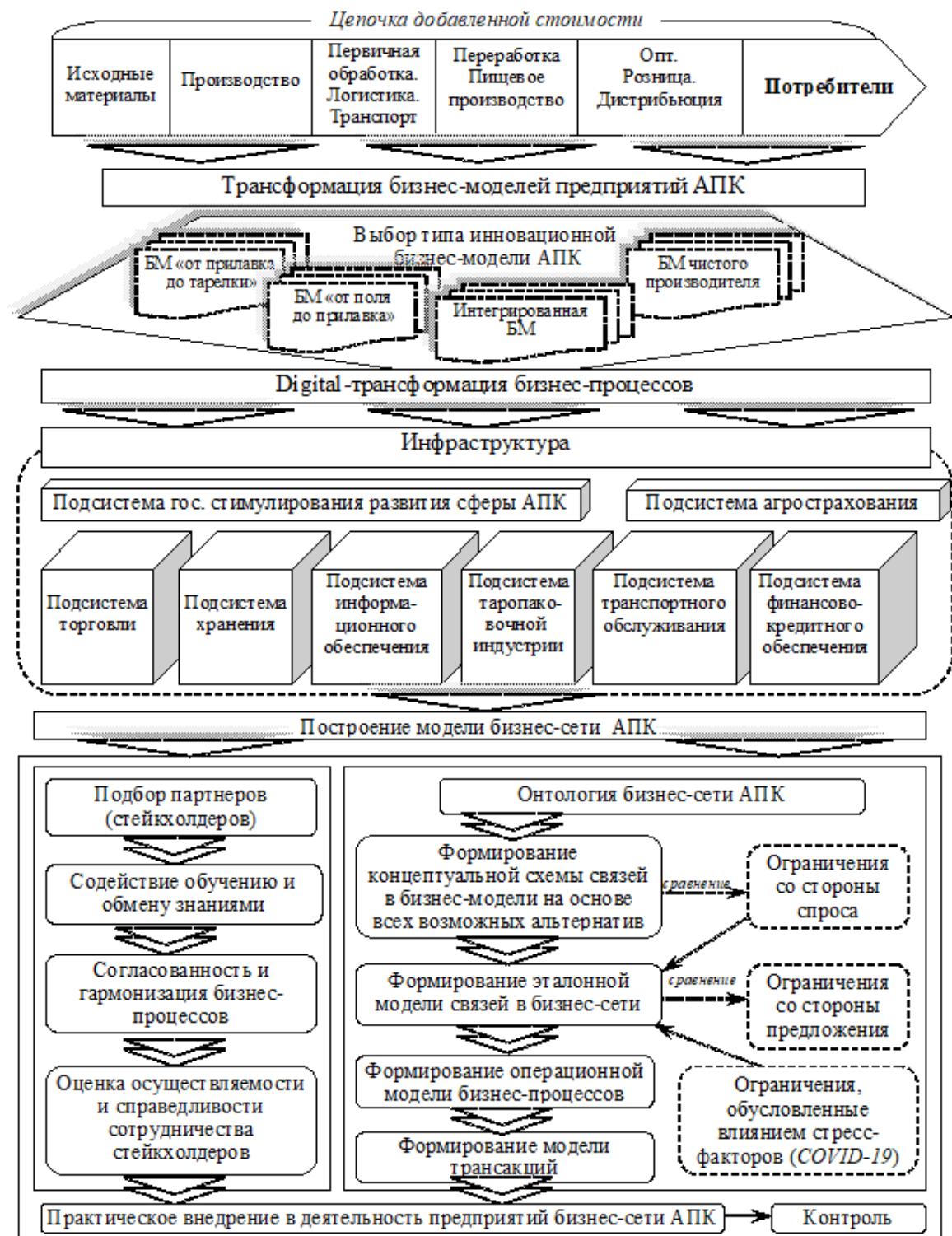


Рисунок 6 — Механизм управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона на основе инновационного обновления бизнес-моделей предприятий

Источник: составлено авторами

## **Направления развития агропромышленного комплекса региона**

В разработанном механизме управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона приоритетное значение имеет развитие инфраструктуры. Развитие инфраструктуры товародвижения сельскохозяйственной продукции, сырья, продовольствия в перспективе целесообразно обеспечить в следующих стратегических направлениях:

- для подсистема торговли: формирование организованной системы товародвижения при сохранении многоканальности реализации продукции АПК, сырья и продовольствия и усиление роли ее оптового звена;
- для подсистемы хранения: обеспечение сохранности объема и качества всей производимой и переработанной сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, обеспечения оперативного и менее затратного движения на основе обновления материально-технической базы;
- для подсистемы информационного обеспечения: создание системы мониторинга и прогнозирования рынка продукции АПК, сырья и продовольствия, обеспечения всех стейкхолдеров оперативной, достоверной и доступной информацией по производственно-сбытовой деятельности;
- для системы таропаковочной индустрии: удовлетворение потребностей пищевой и перерабатывающей промышленности, транспортного и складского хозяйства и торговли в таре и таропаковочных материалах, отвечающих международным стандартам, что позволит обеспечить лучшую сохранность, оперативное проведение разгрузочно-погрузочных и транспортных работ, улучшение внешнего вида продукции;
- для подсистемы транспортного обслуживания: оперативная доставка продукции, сырья и продовольствия от товаропроизводителей к потребителям при сокращении потерь и сохранении качества, снижении транспортных расходов, повышении эффективности использования транспортных средств на основе принципов логистики;
- для подсистемы финансово-кредитного обеспечения: создание доступной и гибкой системы кредитования участников бизнес-сети АПК;
- для подсистемы государственной поддержки и стимулирования развития АПК: разработка стратегий и программ развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в регионах;
- для подсистемы агрострахования: развитие системы агрострахования, как элемента устойчивого развития аграрного производства поскольку аграрное производство исторически является одной из высоко рискованных отраслей экономики в силу тесной зависимости условий и результатов производственно-экономической деятельности сельхозпредприятий от случайных, прежде всего, погодных факторов [13.2].

## **Заключение**

Устойчивое развитие является актуальной политической, научной и прикладной проблемой является. Сегодня концепция устойчивого развития является определяющей в жизнедеятельности общества. Ключевую роль в обеспечении этого процесса играет региональный агропромышленный комплекс.

Устойчивое развитие агропромышленного комплекса регионов зависит от целенаправленного и комплексного взаимодействия всего его составляющих (экономической, социальной и экологической) на основе формирования действенного механизма, ориентированного на сбалансированность ценностных ориентиров всех стейкхолдеров и инновации; повышение социальной и экономической эффективности; динамичное наращивание темпов развития на основе расширенного воспроизводства, целью которого является обеспечение населения качественными продуктами питания, продовольственной безопасности государства без нанесения вреда окружающей среде.

Темпы экономического роста и уровень общественного развития детерминированы инновационной деятельностью, выступающей движущей силой эффективного

функционирования экономической системы и основывается на создании и имплементации новых знаний и инновационном предпринимательском подходе. Технологический прогресс, изменяющий современный мир ускоренными темпами, возрастающие требования потребителей к качеству продукции АПК и продовольственной безопасности ставят перед предприятиями АПК задачу поиска направлений повышения эффективности производства на основе внедрения инновационных технологий.

Проведенное исследование позволило установить, что ключевым направлением обеспечения устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса является инновационное обновление бизнес-моделей. В контексте формирования конкурентоспособных бизнес-моделей агропромышленного комплекса рассмотрена цепочка добавленной стоимости в АПК, эффективность которой зависит от минимизации потерь каждого его участника и обеспечивается с помощью интеграционных процессов.

Предложенный в исследовании механизм управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса на основе концепции бизнес-модели, в отличии от традиционных, рассматривается как система сетевого бизнес-взаимодействия предприятий в агропромышленном комплексе, раскрывает основные элементы цепочки добавленной стоимости предприятий агропромышленного комплекса, предполагает выбор оптимального типа инновационной бизнес-модели предприятием АПК, позволяет определять стратегические направления достижения целей устойчивого развития региона.

В качестве альтернативы повышения эффективности деятельности отдельных субъектов хозяйствования и обеспечения устойчивого развития АПК региона может быть использован стратегический инструмент – аутсорсинг.

Перспективным направлением дальнейших исследований в данном направлении является исследование возможностей и проблем цифровой трансформации процессов управления устойчивым развитием агропромышленного комплекса региона.

#### **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:**

1. Ахмадеев, М.Г. Аграрный аутсорсинг как инновационная модель управления агропромышленным производством / М.Г. Ахмадеев // Вестник. ТИСБИ. – 2012. – №3. URL: <https://www.tisbi.ru/files/prod/home/nauka/vestnik-universiteta-upravleniya-tisbi/73ea3ffbc08036f48212d77a85afcdpdf>
2. Джереффи, Г., Хамфри, Дж., Стурдзион, Т. Управления глобальными цепочками начисления стоимости / Г. Джереффи, Дж. Хамфри, Т. Стурдзион // Обзор международной политической экономии. – 2005. – Вып. 12. – № 1. – С. 78–104.
3. Каплински, Р., Моррис, М. Руководство по проведению исследования цепочек накопления стоимости / пер. с англ. М.: ГУ-ВШЭ, 2004.
4. Кодекс Алиментариус. URL: <https://www.rsm-cert.com/articles/kodeksalimentarius-Codex-Alimentarius.-ot-fermi-do-vilki-From-farm-to-fork..18.html> (дата обращения: 15.10.2021 г.)
5. Кузнецова Н.А. Развитие интеграционных процессов в агропромышленном комплексе региона: Монография / Н.А. Кузнецова, С.А. Санинский, А.В. Ильина, Г.В. Пукач, В.И. Мартынович, Н.В. Мамаева, А.М. Пукач, А.П. Королькова. — Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2017. – 184 с.
6. Орлова, Н.В., Серова, Е.В., Николаев, Д.В., Хворостяная, А.С., Новикова, Ю.А., Явкина, Е.В., Бобкова, Е.Ю., Рагозин, П.В., Янбых, Р.Г., Соколов, А.В., Чулок, А.А. Инновационное развитие агропромышленного комплекса в России. Agriculture 4.0. / докл. к XXI Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и обществ. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. – 128 с.
7. Остельвальдер, А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остельвальдер. – Москва: Альпина Паблишер, 2011. – 288 с.
8. Пантелеева, Т.А. Проблемы развития цифровых бизнес-моделей предприятий АПК: зарубежный и отечественный опыт / Т.А. Пантелеева // Продовольственная политика и безопасность. – 2021. – Том 8. – № 1. – С. 63–84

9. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивостью. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
10. Солдатова, С.Э., Волошенко, К.Ю. Идентификация и моделирование участия предприятий регионального АПК в цепочках создания стоимости / С. Э.Солдатова, К. Ю. Волошенко // Управленческое консультирование . № 10 . 2016 С. 83-92.
11. Цифровое будущее агропромышленного комплекса: развитие новых сегментов рынка (B2I), цифровых экосистем, роботизация агрохолдингов и меры поддержки. URL: <https://www.agroinvestor.ru/business-pages/36827-tsifrovoe-budushchee-agropromyshlennogo-kompleksa-razvitiye-novykh-segmentov-rynka-b2i-tsifrovyykh-eko/> (дата обращения: 02.12.2021).
12. AgFunder AgriFoodTech Investment Report. URL: <https://agfunder.com/research/2021-AgFunder-agrifoodtech-investment-report/> (дата обращения: 27.11.2021).
13. Amit, R., Zott, C. Creating value through business model innovation / R. Amit, C. Zott // MIT Sloan Management Review. –2012. – Vol. 53 – P. 41–49.
14. Bjorkdahl, J., Holmen M. Business model innovation – the challenges ahead / J. Bjorkdahl, M. Holmen // Int. J. Product Development. – 2013. – Vol. 18. – P. 213–225.
15. Casadesus-Masanell, R. From strategy to business models and to tactics / R. Casadesus-Masanell, J.E. Ricart // Long Range Planning. – 2010. – № 43. – P. 195–215
16. Chesbrough, H. Business model innovation: opportunities and barriers / H. Chesbrough // Long Range Planning, 2010. – Vol. 43. – P. 354-363.
17. Gavetti, G. Looking forward and looking backward: Cognitive and experiential search / G. Gavetti, D. Levinthal // Administrative Science Quarterly. – 2000. – Vol. 45. – № 1. – P. 113–137.
18. Meshkova, T., Moiseichev, E. Foresight Applications to the Analysis of Global Value Chains. Foresight and STI Governance. – 2016. – Vol. 10. — №1. — P. 69–82.
19. Vaughan, R., Hawksworth, J. The sharing economy: How will it disrupt your business? Megatrends: The collisions. PwC Presentation. 2014. URL: [https://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final\\_0814.pdf](https://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf) (дата обращения: 10.11.2021).