

УДК 33**Игропрактика как инструмент повышения осведомленности предпринимателей****Чуднова Ольга Александровна**

Кандидат физико-математических наук,
профессор департамента инноваций,
Политехнический институт
Дальневосточного федерального университета,
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;
e-mail: chudnova.oa@dvfu.ru

Антоненкова Олеся Владимировна

Магистрант,
Политехнический институт
Дальневосточного федерального университета,
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;
e-mail: antonenkova.ov@dvfu.ru

Аннотация

Статья посвящена теме изучения и решения проблемы недостатка осведомленности субъектов малого и среднего предпринимательства о доступных мерах государственной поддержки, оказываемых во Владивостокском городском округе. Рассматриваются существующие трудности, связанные с низким уровнем понимания механизмов оказания поддержки, основной целью работы является поиск оптимального решения данной проблемы. Была выдвинута научная гипотеза, согласно которой геймификация способна повысить уровень осведомленности предпринимателей о механизмах поддержки, упростить процедуру их освоения и ускорить темпы регистрации новых предпринимателей. Для подтверждения гипотезы был проведен комплекс исследований, включая опросы и экспертные интервью, позволившие установить реальные потребности и ожидания предпринимателей. Также были определены показатели результативности и эффективности, позволяющие отслеживать успехи проекта и своевременно вносить коррективы. В ходе исследования была проведена апробация игры среди студентов-предпринимателей ДВФУ, которая показала значительное увеличение уровня осведомленности участников о доступных программах поддержки. На основе полученных результатов разрабатывается проект внедрения данной игропрактики в образовательные программы МКУ «Центр развития предпринимательства». В заключении приведен алгоритм внедрения разработки, наглядно показывающий шаги по внедрению игропрактики в деятельность муниципального казенного учреждения «Центр развития предпринимательства».

Для цитирования в научных исследованиях

Чуднова О.А., Антоненкова О.В. Игропрактика как инструмент повышения осведомленности предпринимателей // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 4А. С. 812-822.

Ключевые слова

Предпринимательство, государственная поддержка, осведомленность, муниципалитет, геймификация, игропрактика.

Введение

Малый бизнес играет главную роль в экономическом развитии регионов. Он способствует появлению рабочих мест, развитию инноваций, повышению конкурентоспособности и обеспечению устойчивого роста экономики. Несмотря на всю важность деятельности предпринимателей, их сопровождают проблемы и сложности, в частности ограниченный доступ к экономическим ресурсам, особенно это влияет на начинающих предпринимателей.

Привлечение инвестиций и получение займов от финансовых организаций являются сложными процессами из-за недостаточного залогового обеспечения и отсутствия кредитной истории. Данная проблема замедляет рост бизнеса и ограничивает возможности для его масштабирования.

Сложность в коммуникациях с государственными структурами также является весомой преградой, так как сложные правовые процедуры и изменение законодательства под влиянием внешних и внутренних факторов могут создавать дополнительные трудности для предпринимателей [Гареев, 2024].

Основная часть

Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» одной из национальных целей была обозначена «Устойчивая и динамическая экономика» [Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309, [www](#)]. Для достижения целевых показателей национальных целей муниципалитетами разрабатываются различные муниципальные программы. Так, одной из муниципальных программ Владивостокского городского округа (далее – ВГО) является Муниципальная программа «Экономика и финансы города Владивостока», утвержденная постановлением администрации города Владивостока от 25.09.2023 № 2458 [Муниципальные программы, [www](#)]. В рамках данной программы предусмотрена подпрограмма «Развитие малого и среднего предпринимательства в городе Владивостоке», которая предусматривает следующие результаты от реализации мероприятий [Постановление администрации города Владивостока, [www](#)]:

1. Повышение доступности получения консультационных и информационных услуг на безвозмездной основе для субъектов малого и среднего предпринимательства (далее МСП).
2. Повышение деловой активности субъектов МСП на территории города Владивостока, повышение имиджа предпринимательской деятельности.
3. Увеличение количества работников, занятых в сфере малого и среднего бизнеса.
4. Увеличение объема производства товаров (работ и услуг).

5. Увеличение суммы налога на доходы физических лиц.

Университет НТИ 2035 в своей концепции рынка продуктов и сервисов, которые вовлекают и увлекают человека в развитие и реализацию своего потенциала – «Эдунет», одним из ключевых векторов для развития выделил вектор «Технологии и методологии, повышающие вовлеченность человека в процесс обучения и развития (включая персонализацию, нативные интеграции в сервисы, удовлетворяющие другие потребности людей, а также искусственный интеллект) [Эдунет, www].

Игрофикация образования отражает современные тенденции развития образования на основе стратегии и тактики игровой деятельности, особым образом структурированной с учетом ресурсов игровых принципов, механик, методов и приемов. Такое обучение может стать ведущим в процессе подготовки специалистов при использовании инновационных практик, стимулирования мотивации, регулирования поведения, реализации идей дружеской конкуренции и творческого сотрудничества.

Субъектам МСП осуществляется государственная поддержка в виде субсидий из федерального бюджета. Так, согласно данным Федеральной службы государственной статистики, в 2023 году объем выделенных субсидий составил 17 479 158,9 тыс. руб. (рис. 1) [Малое и среднее предпринимательство в России, 2024].

Субсидии из федерального бюджета выделяются ежегодно, но не все предприниматели осведомлены о данной возможности. Многие малые и средние предприятия могли бы значительно улучшить свои позиции на рынке благодаря финансовой поддержке государства, однако недостаток информации приводит к тому, что они либо не знают о существовании такой возможности, либо узнают о ней слишком поздно.

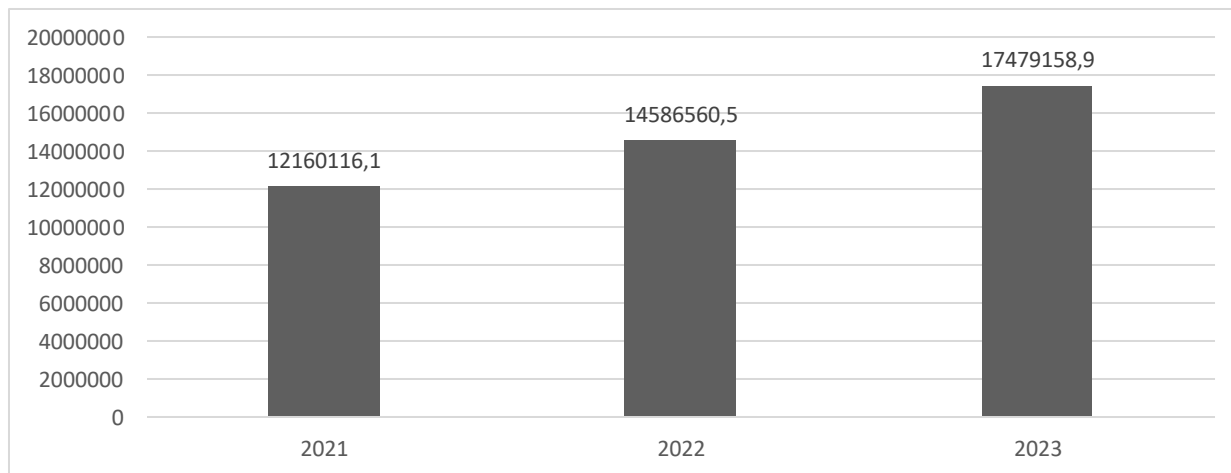


Рисунок 1 – Объем субсидий, выделенный из федерального бюджета на государственную поддержку МСП

Согласно экономическому мониторингу города Владивостока, характеризующему состояние и динамику развития экономической, социальной и иных сфер жизнедеятельности, можно увидеть отрицательную динамику в количестве организаций с 2019–2024 гг. (рис. 2) [Экономический мониторинг города Владивостока..., www].

На площадке МКУ «Центр развития предпринимательства» было проведено исследование, целью которого являлось выявление наиболее частых проблем, возникающих у предпринимателей города Владивостока в ходе организации своей деятельности, а также

мнение экспертов об эффективности внедрения игропрактик в консультационную и образовательную поддержку от муниципалитета [Официальный сайт Центра развития предпринимательства, www; Форм «Игропрактика в образовании предпринимателей», www].

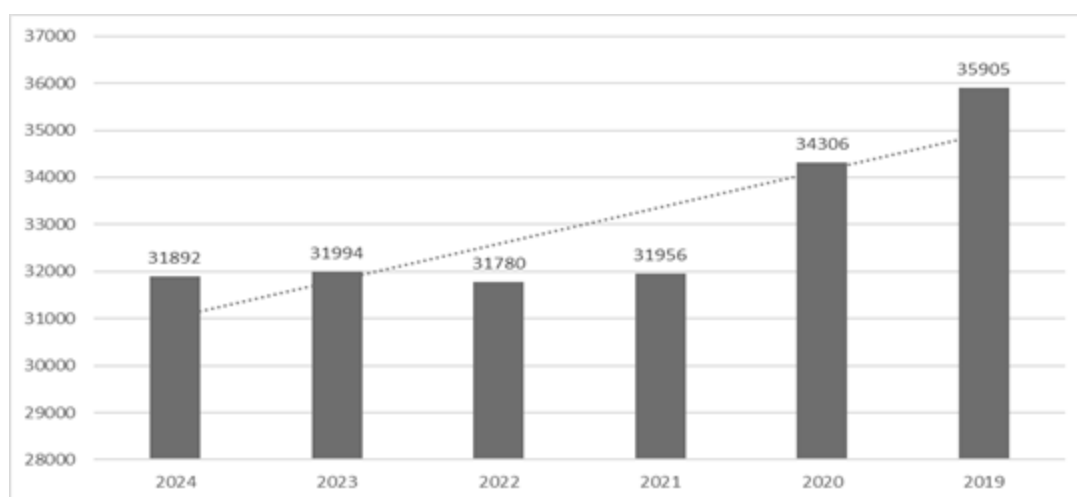


Рисунок 2 – Динамика количества организаций города Владивостока

Во время проведения анкетирования в качестве экспертов выступают люди, связанные с предпринимательской сферой. Подробные критерии выбора экспертов представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Критерии для экспертов

Критерий	Описание
Профессиональная квалификация	Опыт работы в области обучения взрослых, в частности предпринимателей. Знание основ теории игр и игротехник, а также опыт применения игропрактик в образовательном процессе
Практический опыт	Практический опыт проведения тренингов и лекций для предпринимателей
Понимание целевой аудитории	Глубокое понимание потребностей и особенностей предпринимателей как целевой группы. Опыт взаимодействия с предпринимателями разного уровня и специализаций

Анкетирование экспертов проводилось посредством деловой переписки и личных встреч на площадке МКУ «Центр развития предпринимательства».

Для подтверждения репрезентативности выборки был проведен расчет размера выборки (SS) по формуле (1):

$$SS = \frac{Z^2 * (p) * (1-p)}{c^2} / 1 + \frac{(Z^2 * (p) * (1-p))}{c^2 * N}, \quad (1)$$

где Z – Z-фактор (например, 1,96 для 95% доверительного интервала);

p – процент интересующих респондентов или ответов в десятичной форме;

c – доверительный интервал в десятичной форме (например, 0,05 = ±5%);

N – размер генеральной совокупности.

Для данного исследования используются следующие значения: Z = 1,96, p = 0,5, N = 28, которые были использованы для расчета по формуле.

В ходе расчетов получено, что $SS \approx 96\%$, из чего следует, что данное количество субъектов для анкетирования можно считать достаточным для репрезентативности выборки.

По результатам проведенного опроса можно сделать следующие выводы:

1. По мнению 29,2% опрошенных, наиболее частой из представленных проблем является «Неосведомленность о мерах поддержки и способах ее получения».

2. Эксперты больше склоняются к эффективности использования игропрактик. Так, 33,3% экспертов оценивают эффективность высокой, 29,6% – очень высокой, 22,2% – средней и только 14,8% – низкой.

3. Как положительный эффект 37% экспертов отмечают «Улучшение усвоения материала», 33,3% – «Развитие практических навыков», 18,5% – «Повышение мотивации» и 11,1% не наблюдают эффект.

4. 63% экспертов склоняются к тому, что игропрактики в обучении предпринимателей будут использоваться шире.

5. Инфографика, как способ предоставления теоретической информации, является наиболее популярной среди экспертов, ее отметил 77,8% экспертов.

6. Налогообложение тоже является «больным» местом предпринимателей, за данный пункт проголосовало 23,1%.

Основываясь на проведенных исследованиях, приведенных выше, выдвигается следующая научная гипотеза.

Проблему осведомленности субъектов малого и среднего предпринимательства и потенциальных предпринимателей о мерах поддержки, оказываемых на территории города Владивостока, а также отработки полученной информации можно решить с помощью внедрения игропрактик с интеграцией нейросетей в процесс образовательной поддержки, предоставляемой муниципалитетом. Решением может стать внедрение игры «Форс-мажор», адаптированной под нужды муниципального учреждения при помощи искусственного интеллекта. Данная разработка существенно повысит степень осведомленности предпринимателей о действующих мерах государственной поддержки, разовьет умение эффективно применять полученные инструменты, что приведет к активному росту числа успешно реализуемых предпринимательских инициатив и положительной динамике налоговых отчислений субъектов малого и среднего предпринимательства.

«Образовательная бизнес-игра» направлена на то, чтобы помочь начинающим и действующим предпринимателям научиться эффективно разрешать сложные ситуации и кризисы, происходящие в бизнесе, при этом осваивая и применяя на практике доступные меры поддержки. Игра учит находить доступные меры поддержки, обращаться к нужным структурам, грамотно распределять ресурсы и принимать быстрые, правильные решения в условиях неопределенности.

При помощи инструмента бизнес-моделирования, разработанного Александром Остервальдером и Ивом Пинье, на рисунке 3 показана бизнес-модель игры «Образовательная бизнес-игра» [Остервальдер, Пинье, 2016].

Для оценки успешности проекта разработки и внедрения игропрактики определены показатели результативности, которые помогут отследить, насколько полно достигаются цели проекта и какое воздействие оказывает инновационный метод на целевую аудиторию. Показатели результативности представлены в таблице 2.

Данные значения будут получены посредством прохождения участниками опроса до и после бизнес-игры, а также консультационного сопровождения каждого предпринимателя до его регистрации в налоговом органе.

8. Ключевые партнеры	7. Ключевые виды деятельности	2. Ценностное предложение	4. Взаимодействие с клиентом	1. Потребительские сегменты
Администрация города Владивостока; Центр «Мой бизнес»; Центр занятости населения; ФНС	Подготовка семинара с использованием игропрактики; Проведение игропрактики Маркетинг и продвижение	Механика и сценарий игропрактики «Образовательная Бизнес-игра»	Осуществление образовательной поддержки с использованием игропрактики. Получение обратной связи посредством анкетирования, а также мониторинг успехов	Потенциальные предприниматели; Начинающие предприниматели; Действующие предприниматели; Самозанятые
	6. Ключевые ресурсы		3. Каналы сбыта	
	Сотрудники; Технические ресурсы; Информационные ресурсы.		Сайт и социальные сети МКУ «Центра развития предпринимательства», администрации города Владивостока и их партнеров	
9 Структура издержек		5. Потоки поступления доходов		
Временные издержки на создание и обновление материалов, расходные материалы Аренда помещения, ЗП сотрудников		Увеличение налоговых поступлений: успешные выпускники программ будут активнее вести свою деятельность, что приведет к росту налоговых отчислений в бюджет.		

Рисунок 3 – Бизнес-модель по Остервальдеру и Пенье

Таблица 2 – Показатели успешной реализации проекта

№ п/п	Показатели успешной реализации проекта	Значения
1	Число предпринимателей (потенциальных предпринимателей), получивших информацию о государственной поддержке посредством игры за отчетный период	25 человек
2	Рост уровня осведомленности после прохождения бизнес-игры (процент увеличения осведомленности о количестве мер поддержки)	60%
3	Удовлетворенность предпринимателей	Процент позитивных отзывов более 75%
4	Регистрация новых предпринимателей из числа прошедших бизнес-игру за отчетный период	60%

Проект направлен на бесплатное предоставление знаний и содействие новым предпринимателям, поэтому основным индикатором его эффективности является рост числа зарегистрированных предпринимателей и последующий приток налоговых поступлений в бюджет. При минимальных затратах, главным образом на деятельность МКУ «Центр развития предпринимательства», ожидается положительный финансовый эффект для местного бюджета.

Для проверки эффективности игры, как способа информирования и закрепления знаний о мерах государственной поддержки, была проведена ее апробация на студентах Дальневосточного федерального университета, которые были отобраны по критериям, представленным в таблице 3.

Тестовой группе было предложено пройти тест на оценку уровня осведомленности. Вопросы являлись обязательными к ответу. По окончании игры участники заполняли вторую форму с идентичной структурой.

Анкетирование, проведенное после мероприятия, позволило оценить уровень информированности участников игры о мерах поддержки малого и среднего предпринимательства в городе Владивостоке. Анализ анкет показал следующее:

До мероприятия большинство участников знали только некоторые меры поддержки, такие как микрозаем «Бизнес» и «Старт», консультационная поддержка и аренда муниципального

имущества. Лишь единичные респонденты обозначили такие меры поддержки, как получение статуса социального предприятия и гранты для молодых предпринимателей.

После прохождения игропрактики осведомленность участников значительно возросла. Практически все участники назвали в среднем на 63% большее количество мер поддержки, таких как социальный контракт, микрозаем с различными условиями, льготные гарантии, предоставляемые гарантийным фондом, калькулятор бизнес-плана на платформе МСП.РФ, льготная аренда муниципального имущества.

Таблица 3 – Критерии отбора игроков для апробации игры «Образовательная бизнес-игра»

Критерий	Описание
Ведение предпринимательской деятельности	Студенты, которые являются индивидуальными предпринимателями, юридическими лицами
Направление обучения связано с предпринимательской деятельностью	Студент обучается на направлении, связанном с предпринимательской деятельностью, менеджментом, экономикой, маркетингом
Опыт участия в деловых играх	Студенты, имеющие опыт участия в деловых играх, кейс-сессиях и других игропрактиках

На рисунке 4 представлен алгоритм внедрения игропрактики в работу МКУ «Центр развития предпринимательства». Согласно алгоритму, в первую очередь необходимо провести сбор и обновление информации о действующих мерах поддержки. Чтобы получить достоверную информацию, необходимо направить запросы во все органы администрации города Владивостока с просьбой предоставить необходимые сведения, также необходимо изучить информацию на страницах министерств на сайте правительства Приморского края и направить запросы для получения актуальной информации, кроме того, поступить с АНО «Центр поддержки предпринимательства» и Приморским центром занятости населения, так как данные структуры являются основными организациями, предоставляющими поддержку субъектам МСП.

После обновления сценария планируется проведение первой тестовой игры с сотрудниками центра, для того чтобы они лучше ознакомились с данным инструментом, дали обратную связь и в дальнейшем участвовали в проведении данной игропрактики, так как каждый сотрудник отвечает за определенную тему семинара «Бизнес для начинающих» и в дальнейшем при проведении игры для предпринимателей необходимо, чтобы каждую структуру представлял один консультант.

После внесения необходимых изменений по итогам тестовой игры планируется собрать группу из потенциальных и действующих предпринимателей для проведения полной версии игры.

Проведение одной игры подразумевает:

- 1) Проведение предварительной оценки уровня осведомленности о предоставляемых мерах поддержки.
- 2) Проведение игры, в ходе которой предприниматели строят свой бизнес, сталкиваются с ситуациями, требующими разрешения, и при помощи консультантов изучают меры поддержки, которые помогут предпринимателям их разрешить.
- 3) По итогам игры участники вновь проходят опрос для отслеживания результатов проведения игры.

В год МКУ «Центр развития предпринимательства» проводит четыре семинара «Бизнес для

начинающих». С участниками необходимо поддерживать связь для того, чтобы в конце года можно было оценить их предпринимательскую активность.

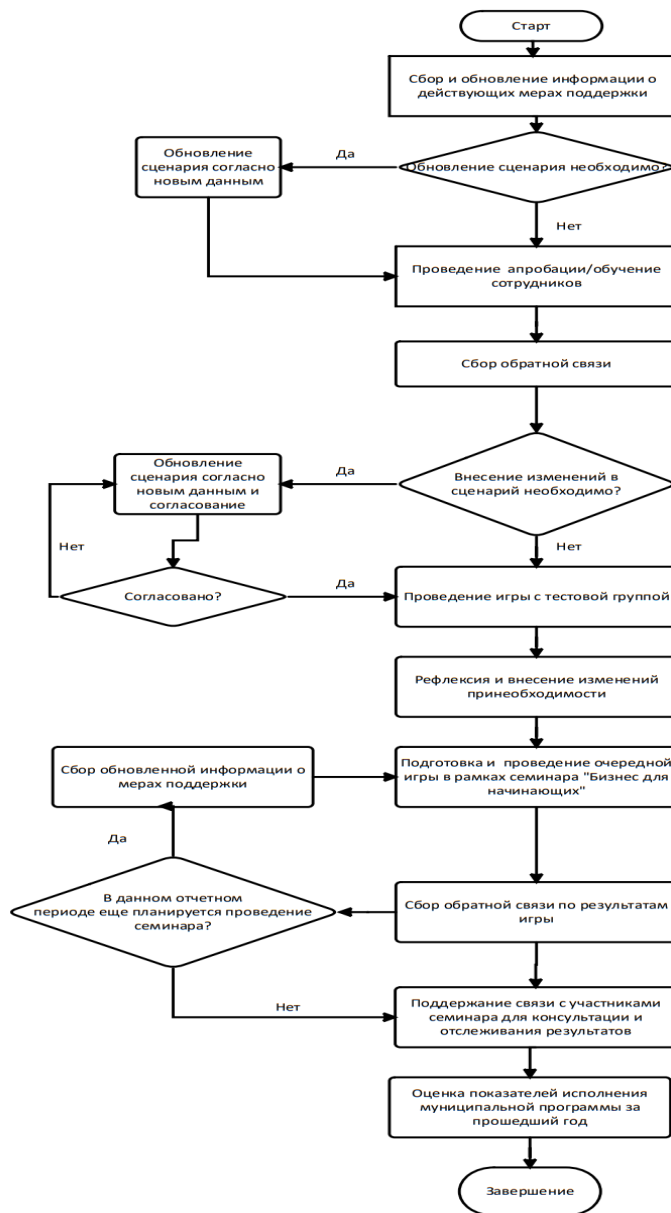


Рисунок 4 – Алгоритм внедрения игропрактики

Представленный алгоритм апробации наглядно показывает шаги по внедрению игропрактики в деятельность муниципального учреждения.

Заключение

Проведенные исследования позволяют сделать ряд важных выводов относительно развития малого и среднего предпринимательства в современных условиях. В рамках исследования была разработана и апробирована инновационная методика образовательной поддержки предпринимателей на основе игропрактики. Результаты апробации доказали эффективность данного подхода.

Внедрение геймификации как инструмента повышает шансы молодых предпринимателей на успешное начало деятельности. Данный проект создан для эффективного партнерства между бизнесом, властью и обществом, что дает возможность улучшения благосостояния и стабильности региона.

Реализация разработки будет способствовать достижению национальных целей развития экономики и укреплению позиций малого и среднего предпринимательства как одного из факторов экономического роста.

Библиография

1. Гареев Р.Р. Влияние предпринимательского образования на развитие малого бизнеса в регионе // Вестник Университета управления "ТИСБИ". 2024. № 3. С. 38-44.
2. Малое и среднее предпринимательство в России. 2024: стат. сб. М.: Росстат, 2024. 97 с
3. Муниципальные программы // Администрация города Владивостока. URL: <https://www.vlc.ru/economy/municipal-programs/> (дата обращения: 24.02.2025).
4. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 // Официальные сетевые ресурсы Президента России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 24.02.2025).
5. Об утверждении муниципальной программы «Экономика и финансы города Владивостока» от 25 сентября 2023 г. № 2458: постановление администрации города Владивостока // Администрация города Владивостока. URL: <https://www.vlc.ru/upload/ekonomika/2024/02-fevral/МП%20Экономика%20и%20финансы%20города%20Владивостока.docx> (дата обращения: 24.02.2025).
6. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. 2-е изд. М.: Альпина Пабли., 2016. 288 с.
7. Официальный сайт Центра развития предпринимательства. URL: <https://crpv1.ru/meropriyatiya> (дата обращения: 01.03.2025).
8. Форма «Игропрактика в образовании предпринимателей». URL: <https://forms.yandex.ru/u/6768ee23f47e73c395193cea/> (дата обращения: 01.03.2025).
9. Эдунет // Национальная технологическая инициатива. URL: <https://nti2035.ru/markets/edunet> (дата обращения: 01.03.2025).
10. Экономический мониторинг города Владивостока, характеризующий состояние и динамику развития экономической, социальной и иных сфер жизнедеятельности // Администрация города Владивостока. URL: <https://www.vlc.ru/economy/state-economy-section/1372/> (дата обращения: 26.02.2025).

Gambling practice as an instrument for improving entrepreneurial awareness

Ol'ga A. Chudnova

PhD in Physical and Mathematical Sciences,
Professor of the Department of Innovation,
Polytechnic Institute of the Far Eastern Federal University a,
690922, 10 Ayaks p., Russkii o., Vladivostok, Russian Federation;
e-mail: chudnova.aa@dvfu.ru

Olesya V. Antonenkova

Master's Student,
Polytechnic Institute of the Far Eastern Federal University a,
690922, 10 Ayaks p., Russkii o., Vladivostok, Russian Federation;
e-mail: antonenkova.ov@dvfu.ru

Abstract

The article is devoted to the topic of studying and solving the problem of the lack of awareness of small and medium-sized businesses about the available state support measures provided in the Vladivostok city district. The existing difficulties associated with a low level of understanding of support mechanisms are considered, the main purpose of the work is to find the optimal solution to this problem. A scientific hypothesis was put forward, according to which gamification can increase the level of awareness of entrepreneurs about support mechanisms, simplify the procedure for their development and accelerate the pace of registration of new entrepreneurs. To confirm the hypothesis, a set of studies was conducted, including surveys and expert interviews, which made it possible to establish the real needs and expectations of entrepreneurs. Performance and efficiency indicators have also been identified to track the success of the project and make timely adjustments. During the study, the game was tested among FEFU business students, which showed a significant increase in the participants' awareness of available support programs. Based on the results obtained, a project is being developed to introduce this gambling practice into the educational programs of the MCU "Entrepreneurship Development Center". In conclusion, an algorithm for the implementation of the development is presented, which clearly shows the steps to introduce gambling practices into the activities of the municipal government institution "Entrepreneurship Development Center".

For citation

Chudnova O.A., Antonenkova O.V. (2025) Igropraktika kak instrument povysheniya osvedomlennosti predprinimatelei [Gambling practice as an instrument for improving entrepreneurial awareness]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (4A), pp. 812-822.

Keywords

Entrepreneurship, government support, awareness, municipality, gamification, gambling practice.

References

1. Edunet. Natsionalnaya tekhnologicheskaya iniciativa [National Technology Initiative]: online resource. Available at: <https://nti2035.ru/markets/edunet> [Accessed 01.03.2025].
2. Ekonomicheskiy monitoring goroda Vladivostoka, kharakterizuyushchiy sostoyanie i dinamiku razvitiya ekonomicheskoy, sotsialnoy i inyykh sfer zhiznedeyatel'nosti [Economic Monitoring of Vladivostok City Characterizing the State and Dynamics of Economic, Social and Other Spheres of Life]. Administratsiya goroda Vladivostoka [Administration of Vladivostok City]. Available at: <https://www.vlc.ru/economy/state-economy-section/1372/> [Accessed 26.02.2025].
3. Forma «Igropraktika v obrazovanii predprinimateley» [Form "Game Practices in Entrepreneur Education"]. Available at: <https://forms.yandex.ru/u/6768ee23f47e73c395193cea/> [Accessed 01.03.2025].
4. Gareev R.R. (2024) Vliyaniye predprinimatelskogo obrazovaniya na razvitiye malogo biznesa v regione [The Impact of Entrepreneurial Education on Small Business Development in the Region]. Vestnik Universiteta upravleniya "TISBI" [Bulletin of the University of Management "TISBI"], 3, p. 38-44.
5. Maloe i srednee predprinimatel'stvo v Rossii. 2024: stat. sb. [Small and Medium Entrepreneurship in Russia. 2024: Statistical Collection]. (2024). Moscow: Rosstat Publ.
6. Munitsipal'nye programmy [Municipal Programs]. Administratsiya goroda Vladivostoka [Administration of Vladivostok City]. Available at: <https://www.vlc.ru/economy/municipal-programs/> [Accessed 24.02.2025].
7. O natsionalnykh tselyakh razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 goda i na perspektivu do 2036 goda: ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federatsii ot 07.05.2024 g. № 309 [On the National Development Goals of the Russian Federation for the Period up to 2030 and with a Perspective to 2036: Decree of the President of the Russian Federation No. 309 dated 07.05.2024]. (2024). Ofitsialnye setevye resursy Prezidenta Rossii [Official Online Resources of the

-
- President of Russia]. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> [Accessed 24.02.2025].
8. Ob utverzhdenii munitsipalnoy programmy «Ekonomika i finansy goroda Vladivostoka» ot 25 sentyabrya 2023 g. № 2458: postanovlenie administratsii goroda Vladivostoka [On Approval of the Municipal Program "Economy and Finance of Vladivostok City" No. 2458 dated September 25, 2023: Decree of the Vladivostok City Administration]. (2023). Administratsiya goroda Vladivostoka [Administration of Vladivostok City]. Available at: <https://www.vlc.ru/upload/ekonomika/2024/02-fevral/МП%20Экономика%20и%20финансы%20города%20Владивостока.docx> [Accessed 24.02.2025].
9. *Ofitsialnyy sayt Tsentra razvitiya predprinimatelstva* [Official website of the Center for Entrepreneurship Development]. Available at: <https://crpvl.ru/meropriyatiya> [Accessed 26.02.2025].
10. Ostervalder A., Pinye I. (2016) Postroenie biznes-modeley: Nastolnaya kniga stratega i novatora [Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers], 2nd ed.. Moscow: Alpina Publ.