

ББК 65 УДК 33

СОЗДАНИЕ СЛОЖНЫХ СИСТЕМ НА ПРИМЕРЕ ГК «САЛЮС» В  
КАЧЕСТВЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОРПОРАЦИИ РАЗВИТИЯ В ЭПОХУ  
ПРАВОВОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

*Егор Александрович Иванков,*

президент группы компаний «САЛЮС», Москва, РФ  
info@salus.ru

**Аннотация:** статья посвящена отечественному и зарубежному опыту синтеза науки, бизнеса, общества и государства, используя методы моделирования и новые методы комплексного управления территории и предприятий. Эксперимент проведён на базе группы компаний «САЛЮС» (ГК), основным видом деятельности которой является консультирование по вопросам коммерческой деятельности и системного управления, в частности, новая услуга «Операционный консалтинг» – аналог казначейского сопровождения проектов и процессов, в котором консультант, как хозяйствующий субъект, является участником в сделке.

**Ключевые слова:** правовая неопределенность, эксперимент, система, системный синтез, образование, знания, опыт, управление территориальным развитием, устойчивость в развитии, международная корпорация развития, кадровая политика, социальное проектирование.

**The search for a systematic synthesis of science, business, society and the state in conditions of uncertainty.**

*Egor Alexandrovich Ivankov,*  
President of the SALUS Group of Companies, Moscow, Russia  
info@salus.ru

**Annotation:** the article is devoted to the domestic and foreign experience of the synthesis of science, business, society and the state, using modeling methods and new methods of integrated management of the territory and enterprises. The experiment was conducted on the basis of the SALUS Group of companies (GC), whose main activity

is consulting on commercial activities and system management, in particular, the new service "Operational Consulting" – an analogue of treasury support of projects and processes, in which the consultant, as an economic entity, is a participant in the transaction.

**Keywords:** legal uncertainty, experiment, system, system synthesis, education, knowledge, experience, territorial development management, sustainability in development, international development corporation, personnel policy, social

**Введение.** В настоящее время в России происходит трансформация идей построения общества, которые смещаются из области потребления в область созидательной деятельности. Несомненно, можно согласиться с некоторыми идеями Абрахама Маслоу, в том, что базовыми потребностями человека являются физиологические, потребности безопасность и сохранность его социального положения. Однако, данная теория не нашла практического применения и постоянно подвергается критике научного сообщества. Тем не менее, можно определенно сказать, что в сложившихся моделях экономического развития различных государств большое внимание уделяется человеку, раскрытию его творческих способностей и поддержанию пассионарности общества, с опорой на теоретические положения Льва Гумелёва.

Так сложилось, что в процессе практической деятельности как в России, так и в целом ряде зарубежных стран, пришлось столкнуться с противоречивостью законодательства и непосредственной деятельностью предпринимателей, а также предприятий различных форм собственности. Это противоречие заключается в том, правовые документы законодатели принимают для разрешения уже существующих конфликтных ситуаций, а не для предупреждения новых. Современный мир стремительно меняется и эти изменения обусловлены желанием ряда государств сохранить конкурентоспособность своих экономик за счет других государств. Поэтому существующая правовая система зачастую не способствует реализации целей

устойчивого развития, провозглашенных Организацией объединенных наций. Наоборот, можно наблюдать глобальный дисбаланс экономик различных стран в условиях правовой неопределенности, а вопросы безопасности человека становятся иллюзорными.

Проведенный ряд практических работ с непосредственным участием автора по «Созданию систем на условиях системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества на условиях экономически эффективных хозрасчетных моделей, отвечающих текущим вызовам и не противоречащих общемировым трендам» как раз и выявил вышеизложенные противоречия. В ходе этих работ удалось создать транснациональную, вертикально интегрированную корпорацию "САЛЮС", которая сегодня включена в реестр экспериментально-правовых режимов (регулятивная песочница). Результатом данной работы, стало внедрение значительного количества законодательных инициатив направленных на совершенствование экономической модели в нашей стране. Практическая работа выявила самое главное противоречие, которое заключается в том, что правовая система превратилась в инструмент для удовлетворения потребностей отдельных групповых интересов, а не общества в целом.

**Цель:** выделить правовые, управленческие, общественно-экономические механизмы, требующие своего решения, для повышения эффективности деятельности корпораций, внедрение моделей на ГК «САЛЮС» и мировой экономики в целом.

Существует стереотип о том, что большинство корпораций не берут на себя социальную нагрузку. Изучив опыт Российских промышленников и предпринимателей, так же корпорации Нобелей в дореволюционной России можно прийти к выводам, что значительный объём прибыли направлялся на социальное обеспечение, оно включало в себя здравоохранение, создание инфраструктуры, обучение и повышение квалификации сотрудников. Данная практика сохранилась и часто применяется в существующих корпоративных моделях управления, так же модель социальных лифтов реализуема

исключительно в корпорациях вертикально интегрированных. *История показала, что такие практики и модели в состоянии реализовывать только крупные корпорации с долгосрочной стратегией развития.* В ходе реализации проекта Салюс были учтены и в пилотном режиме отработаны различные гипотезы, учтён опыт институтов развития, банков развития, региональных корпораций развития, так же результативность существующих подходов. Реальность показала, что существующие модели себя дискредитировали, правовая неопределенность в которой оказался мир даёт возможности в поиске баланса между экономической целесообразностью и здравым смыслом для соблюдения социальных гарантий. Существующие экономические показатели стали фикцией для сдерживания напряженностей между государством, бизнесом и обществом, а фундаментальные знания накопленные за тысячелетия необходимо адаптировать в текущие обстоятельства.

Международная напряженность говорит о том, что мир глобально меняется и существующие институты, как гаранты международной стабильности, потеряли фундаментальные основы безопасности. Новые риски возникают при усилении роли зависимых транснациональных компаний и в их попытках регулировать общественные отношения за счет непосредственного участия в принятии решений отдельных органов государственной власти.

Ключевой идеологемой для устойчивого развития может стать «охрана прав».

«Правовая неопределённость» - это данность в которой мы находимся постоянно, но в отличие от заповедей количество нормативно правовых актов и законов со всеми противоречиями вызывают смешанные чувства. Для уравновешенного и устойчивого состояния в реализации инициативы пытаться разобраться в этом дремучем лесу невозможно, но идти по нему придётся обязательно, и чтобы не заблудиться нужен компас, поэтому лучше двигаться «по лесу, но с компасом». В связи с тем, что основополагающим документом-компасом является Конституция, то ориентироваться на Конституцию было бы самым логичным.

Эксперимент. По этой причине, ссылаясь на Конституцию, которая позволяет проявлять инициативу в качестве заказчика, был определен «высший орган власти», а в качестве целей определены как устные, так и приведенные в нормативно правовые акты задачи, поручения, указы и наказания. В этой связи и в рамках проведения НИОКР был запущен социально-экономический эксперимент по теме: «Создание систем на условиях системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества на условиях экономически эффективных хозрасчетных моделей, отвечающих текущим вызовам и не противоречащих общемировым трендам». В ходе НИОКР была создана Международная корпорация развития «САЛЮС», показавшая новые преимущества интеграции для достижения целей устойчивого развития человечества. В связи с тем, что по данному направлению, существует большой объем накопленных фундаментальных знаний, в проведении отдельных исследований не было необходимости.

**Задачи:** 1). Выявить причины: раздробленности общества, низкой квалификации управленческого аппарата (в т.ч. отсутствия гибкости и ответственности в очевидных точках взаимодействия, где необходимо применение принципиальных алгоритмов действий).

2). Показать, что каждая из подсистем интеграционного механизма системы, типа группы компаний «Салюс», является всего лишь элементом общей системы. В связи с новыми условиями и правилами ведения бизнеса, мы можем поделить опыт, приемами решения самых сложных проблем в сфере НИОКР

**История проблемы.** Система сейчас — это набор не связанных элементов, между которыми существует несколько вариантов связей, устойчивые, не устойчивые, конфликтные. Так исторически сложилось и факты это подтверждают, что системный конфликт — это текущее состояние между всеми элементами системы. Данность текущего состояния складывалась годами, исходя из практики «разделяй и властвуй», когда личные интересы всегда оказывались выше всего. Человек как субъект сам является целостной системой,

но в обществе он становится элементом системы. Группа людей, объединившихся в структуру, приобретает признаки системы, но её организационно-правовая конструкция вторична, так как в общей системе эта структура также является элементом системы. Период длительной дезинтеграции привел к деградации и раздробленности общества, а как следствие и подмена понятий и ценностей. Квалификация и опыт стали не востребованы, таким образом появились саботажники и подпевалы, а отсутствие понятных моделей взаимодействия между системами привело к деградации понятия ответственность.

Обслуживание конфликта это доходный бизнес, разорвать замкнутый круг не просто. На примере проекта Салюс были продемонстрированы различные варианты обслуживания конфликта. Проведённое исследование и пережитые обстоятельства неоднократно это подтвердили. В момент стагнации компании все проявились, так же продемонстрировали свои качества, в том числе страхи из-за неопределенности.

Говорить о коррупции бессмысленно, ввиду того, что это не всегда причина, а следствие отсутствия синтеза и результативных алгоритмов при взаимодействии, в том числе безысходность для многих. Манипулирование, шантаж, безысходность, страхи, но несмотря на это, тяга жить в комфорте и не хуже других превращается для большинства людей в постоянную гонку за выживание любой ценой. История последних десятилетий, показала так же и то, что большинство участников этой гонки, являются спринтерами, причём многие повторяют эти забеги. Стратегическим планированием при таком отношении к процессам со стороны элементов системы никто не занимается, зато на место старых спринтеров приходят новые и их ротация наглядна при том, что многие идут на это осознано.

Опыт. Постоянно накапливающийся набор компетенций, прожитый лично в череде событий, проявленный как в результате материального, так и интеллектуального капитала.

Очевидность и болезненность данной темы может стать бесконечной дискуссией. Как мы прекрасно знаем у каждого своя правда или оправдания, в поиске баланса между правдой и оправданиями можно постараться найти истину.

Содержание. Стратегия социально экономического развития РФ отражена в указах Президента и постановлениях Правительства. А реализация национальных целей ограничена простыми прикладными задачами. Заложенные бюджеты кажутся астрономическими, а по факту этого точно не хватит, необходимость в налаживании международных связей очевидна, как и защита инвестиций в комплексе с рачительным подходом в работе с капиталом.

Территория нашей страны всегда вызывала интерес со стороны интервентов (сейчас их принято называть инвесторами и партнерами). При реализации программ территориального развития необходимо учитывать эти особенности и не допускать создания анклавов и т.п.

Существующие модели хозяйствования и система правоотношений у нас сегодня трансформируется, причём во всём мире тоже. Новые модели интеграции стран уже влияют на отношения субъектов и перестраивают системы товарно-денежного обмена. Созданная в ходе исследования Международная корпорация развития (ГК САЛЮС), хороший повод для знакомства и поиска сбалансированных решений.

Нормативно правовая база при правильном подходе может добавить гибкости при соблюдении баланса интересов. В настоящее время очевидно, что существующая это «Правовая неопределенность» как в нашей стране, так и в международных отношениях является главной угрозой для дальнейшего развития. В 2021 году вступил в силу закон о экспериментально правовых режимах в сфере цифровых инноваций (регулятивные песочницы). Нам удалось впервые понятие «эксперимент» ввести в правовые нормы регулирования общественных отношений.

Считаю данный закон имеет перспективу в расширении сфер применения и очевидность имплементация данного закона в международное право. Сказать,

что это решение всех проблем будет попытка ввести читателя в заблуждение, а тезис что это поиск решения (компромисса) в эпоху «правовой неопределенности» будет честно!

В последние годы можно наблюдать как органы власти "мечутся" от одного лозунга к другому. То нам предписывают создание "инновационной экономики", то "экономики знаний" или "цифровой экономики". Политики всех уровней стараются употреблять в своих выступлениях необходимость развития искусственного интеллекта или создание "открытого общества". Становится модным говорить о грядущей "зеленой экономике".

Замечу, что какие бы лозунги не вбрасывались в общественное сознание, в основе стоит умение создавать научные продукты, будь то фундаментальные, поисковые или прикладные. Наука - это та область деятельности, которая при низких затратах действительно помогает эффективно создавать новейшие образцы техники и организовывать серийное производство товаров массового спроса. Огромное значение современная наука имеет при организации развития территорий на длительную перспективу. Поэтому полагается, что современные достижения урбанистики должны стать важнейшим фактором преобразования малых городов и освоение свободных территорий.

Несомненно, "сравнивать уровень и качество жизни в России в 90-е годы прошлого века и 20-е годы века нынешнего достаточно сложно. Тем не менее в международном рейтинге за 1 полугодие 2021 года по мнению специалистов, которые ведут сайт Numbeo, по целому ряду показателей Россия занимает 70-е место между Таиландом и Чили. Конечно, ожидания российских граждан связаны с уровнем жизни таких стран как Дания, Швейцария, Финляндия, Австралия и т.д." Для территориальных объединений необходимо использовать методы анализа данных аналогично Numbeo, которые должны лечь в основу научного развития России. Только сравнение должно быть адекватным, так как регионы России сопоставимы с целым рядом крупных европейских стран, как по территории, так и численности населения.



Результаты исследования. Одним из сдерживающих факторов развития науки является монополия органов государственной власти. Налогом на добавленную стоимость не облагаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), финансируемые из средств государственного бюджета. В этом случае частные инвесторы находятся в невыгодном положении, потому что освобождение от НДС (20%) получают только предприятия и организации, выполняющие госзаказ. Представляется целесообразным изменение налогового законодательства для применения единого подхода при проведении НИОКР.

Более того, в настоящее время целый ряд НИОКР по заказу органов государственной власти предусматривает проведение патентных исследований, но не предусматривает патентования полученных результатов интеллектуальной деятельности. Такая практика отражается на статистике международной организации по интеллектуальной собственности (WIPO). По состоянию на 2020 год по сравнению с Китаем количество патентов в России в 50 раз меньше, а США - в 10 раз. Даже формальный вывод о качестве и эффективности проведенных НИОКР не представляется возможным. Более того, почти половина патентов на территории Российской Федерации регистрируются иностранными компаниями.

Необходимо также законодательное запрещение закупки зарубежных научно-технических продуктов и технологий, если имеются отечественные патенты на их аналоги. При этом предприятия, внедряющие отечественные патенты должны быть освобождены от налогов на 2-3 года после начала производства.

Советские исследователи состояния мировой экономики еще в конце XX века обратили внимание на динамику расходов на фундаментальные исследования, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) по отношению к стоимости валового национального продукта (ВНП) в ведущих капиталистических странах. Была выявлена зависимость роста ВНП от способов накопления научно-технической информации и ее использования.

Однако с точки зрения бухгалтерского учета информация не является активом. Отчасти, например информация, полученная при проведении НИОКР может учитываться как "вложения во внеоборотные средства", но она не может считаться "нематериальным активом" в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Нематериальным активом (НМА) становится результат интеллектуальной деятельности (РИД), в случае получения организацией исключительных прав в соответствии с Главой 4 Гражданского кодекса Российской Федерации. Коллизией также является то, что в бухучете с, одной стороны, в соответствии с п. 9 ст.262 Налогового Кодекса Российской Федерации НМА подлежат амортизации, либо учитываются в прочих расходах в течение 2 лет, а с другой стороны стоимость правовой охраны НМА (патентов на изобретение или полезных моделей) ежегодно возрастает. Более того, реальная практика создания больших технических (программных) систем показывает, что конструкторская (программная) документация, полученная в результате ОКР, постоянно корректируется в зависимости от используемых технологий на протяжении более длительного срока, чем 2 года и зависимости от "жизненного цикла". Проведение НИОКР не самоцель, в то время как результатом работ является разработка конструкторской (программной, технологической) документации для серийного производства тех или иных изделий.

В США поддержка инновационной деятельности осуществляется с использованием других инструментов – коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности, полученных за счет госбюджета. Начиная с 1980 года закон Бэя-Доула стал основным политическим документом США в сфере изобретений, находящихся в федеральной собственности. Государственным организациям-разработчикам было предложено образовывать коммерческие предприятия для продвижения этих изобретений. Отличием американских принципов введения интеллектуальной собственности в экономический оборот от российских, является возможность закрепления за коммерческими предприятиями прав на изобретения, созданные за счет

государственного бюджета. При этом действует уведомительный порядок использования принадлежащих государству патентов на изобретения.

**Выводы.** Разработка правовых режимов ввода РИД в экономический оборот в России может занять достаточно продолжительное время. Тем не менее одно из положений американского законодательства можно использовать за счет внедрения в практику т.н. "предварительных патентов" в режиме "ноу-хау" на срок до 1,5 лет для поиска инвесторов и оформления документов в соответствии с международными стандартами и стандартами Роспатента.

Требует пересмотра грантовая политика, когда осуществляется финансирование научной деятельности временных коллективов, члены которого в свободное от основной работы время "переписывают" результаты интеллектуальной деятельности прошлых лет и не собираются продолжать далее серьезные исследования в выбранной области знаний. Да и сам перечень направлений исследований носит не конкретный характер, а грантодатели, зачастую не способны сформировать требования той или иной конкретной НИР или ОКР.

Представляется наиболее значимыми угрозами среди прочих - это демографические угрозы и это многогранная задача, решаемая исключительно в комплексе. В реализации программ, стратегий территориального развития необходимо особое внимание уделять социальному проектированию и сложность механизма в том, что это по факту «управление хаосом».

Необходимо разрешить самое главное противоречие в этой сфере. С одной стороны население регионов стремится переселиться в Мегалополисы и другие крупные города, считая, что уровень жизни там выше, а с другой, коренное население этих городов показывает отрицательный уровень демографии. Попросту говоря, мы медленно, но верно вымираем. Основная причина снижения числа населения - бесконтрольный рост мегалополисов. Научно доказано, что большие города не восполняют численность населения население. Мегалополисы вытягивают молодёжь и активное население из малых городов и

сельской местности, обрекая последние на стагнацию и упадок. Пособия для молодых семей и материнский капитал дают эффект, но краткосрочный.

Нелегальная миграция в России составляет сегодня более 1,0 млн. человек, а количество зарегистрированных в разные годы трудовых мигрантов от 5,0 до 9,0 млн. человек. Надо признать, что труд нелегальных мигрантов - это по своей сути использование рабского труда. Несомненно, рабочая сила, а именно труд мигрантов гораздо дешевле труда местного населения. Но в погоне за "прибылью" отдельных чиновников и т.н. бизнесменов мы сами превращаем нашу страну в рабовладельческое государство, лишая собственных граждан работы и перспектив к существованию. Российское законодательство в этой области далеко от совершенства. Надо понимать, что европейская программа создания мультикультурного общества с треском провалилась. Поэтому следование европейским традициям мультикультурализма ведет к непредсказуемым последствиям. В России есть собственный опыт, который надо тщательно изучать и использовать. И видимо был глобальный замысел и надежда на то, что на территории новой России после 90-х годов появится достаточное количество управленцев высокого класса. Которые смогут раскрыть потенциал территории, капитализировать ресурсную базу и увеличить долю материальных и не материальных активов. Но что-то пошло не так, хотя реформа системы образования привела к уничтожению технических специальностей и увеличению специальностей по управлению, взрастив поколение «эффективных\дефективных менеджеров». Причем результат очевиден, получение дипломов не говорит о получении знаний, тем более опыта, надежда на рациональное использование потенциала территорий превратилось в землепользование, а не в землеустройство.

Требует пересмотра подход к развитию пригодных для производств и жизни территорий. Необходима не просто деление земли на участки, а создание полноценной современной территории со своей удобной инфраструктурой и архитектурным стилем.

Известно из мировой практики, что 80-85% из всего количества малых (микро) и средних предприятий объем налогов составляет только 15-20%. Установление индикативных методов налогообложения является одним из эффективных методов повышения предпринимательской активности и позволит сократить штат налоговых инспекций. Требуется справедливое изменение распределения налогов на федеральном, региональном и муниципальном уровне, таким образом, чтобы основные налоги малых и средних предприятий оставались на муниципальном уровне, а вновь созданным частным предприятиям предоставлять льготный период 2-3 года без уплаты налогов.

Другой ключевой проблемой, с которой регулярно приходится сталкиваться ТНК "САЛЮС" в российских регионах и в странах присутствия - это низкий уровень управленческих кадров, представляющих интересы Российской Федерации в компаниях с государственным участием, а также потребность в повышении качества корпоративного управления.

Сказать, что органы государственной власти не уделяют решению данной проблемы тоже нельзя. Так Постановлением Правительства Российской Федерации от 9 сентября 1999 года № 1024 «О Концепции управления государственным имуществом и приватизации в Российской Федерации» впервые было уделено значительное внимание вопросу повышения эффективности менеджмента в госкомпаниях, а также необходимости внедрения прогрессивных методов управления, отвечающим как интересам государства, так и интересам самих компаний.

На основании постановления Правительства Российской Федерации от 03.12.2004 N 738 «Об управлении находящимися в федеральной собственности акциями акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами («золотой акции»)» нормативно было закреплено понятие независимого директора, а также установлены критерии и требования, предъявляемые к управленцам. В дальнейшем такие требования были расширены и дополнены, что позволило качественно повысить профессиональный уровень управленческого состава.

Важным шагом, направленным на повышение эффективности управления компаниями с государственным участием, стала организация совместной работы Федерального агентства по управлению государственным имуществом и Агентством стратегических инициатив.

Основная задача, которую поставили перед собой участники соглашения - это взаимодействие в вопросах повышения прозрачности и эффективности управления компаниями с госучастием, через привлечение успешных предпринимателей-менеджеров, для решения государственных задач. Одним из значимых результатов совместной работы, стало создание Ассоциации «Профессионального сообщества директоров «Директориум».

Говорить о результативности в данном контексте не целесообразно, так как потребность в квалифицированных кадрах до сих пор очевидна, причем рынок труда и специальности тоже глобально трансформируются.

Итак, существующая реальность говорит о раздробленности общества, низкой квалификации управленческого аппарата, отсутствие гибкости в очевидных точках взаимодействия и расхлябанности в местах где необходимо применение жестких алгоритмов. Каждая из подсистем является всего лишь элементом общей системы. Частная инициатива является хорошей демонстрацией реакций всех элементов системы на данный подход. Выручка показала востребованность, в том числе выявила качественные и количественные показатели внедряемых моделей. Текущее состояние системы и международная обстановка также продемонстрировала логичность и целесообразность данного подхода. Масштабирование внедренных и пилотируемых моделей на группе компаний Салюс подтверждает разумность выбранного подхода. Поддержка со стороны отраслевых ассоциаций и объединений (проект Салюс был включён в антикризисный план от ТПП РФ и направлен в Правительство РФ как проектная инициатива) говорит об общественном признании данной модели, так же подтверждает перспективу и правильность сформированной стратегии на 50 лет. Международная корпорация развития Салюс в качестве интеграционного механизма, в том числе

программно-аппаратного комплекса (ПАК) позволит выстроить связи между элементами системы, сформировать целеполагание у всех участников для реализации конкретных задач, распределить функции, а самое главное взять на себя ответственность!

### Литература

1. Нобель С.М., Тютюнник В.М., Иванков Е.А. Энергосбережение, материалы, топливо и нетрадиционные источники энергии в международных конкурсах технологий, способствующих устойчивому развитию человечества // Информационно-сенсорные системы в теплофизических исследованиях: сб. науч. ст. 11-й Междунар. теплофиз. школы, 6-9 нояб. 2018 г., Тамбов. В 2-х т. Тамбов: издат. центр ФГБОУВО «ТГТУ», 2018. Т.1. С.64-67.
2. Tyutyunnik V.M., Ivankov E.A. Synergy of science and business to promote innovative technologies aimed at sustainable mankind development // Sustainable Development [International Journal, Bulgaria]. 2019. Vol.9, No.1. P.3-9.
3. Тютюнник В.М., Иванков Е.А. Продвижение инновационных технологий, направленных на устойчивое развитие человечества // Формирование профессионала в условиях региона: Материалы XX юбилейной Междунар. науч. конф., г. Тамбов, 22-23 марта 2019 г. / под ред. проф. В.М. Тютюнника, проф. В.А.Зернова. Тамбов; М.; СПб.; Баку; Вена; Гамбург; Стокгольм; Буаке; Варна: изд-во МИНЦ «Нобелистика», 2019. С.74-84.
4. Статуты Нобелевского траста устойчивости (НТУ), Непубличного акционерного общества «САЛЮС» (НАО «САЛЮС») и Международного Информационного Нобелевского Центра (МИНЦ), объявленные 24.10.2017 г., с изменениями от 01.06.2018 г. // Информационные системы и процессы: сб. науч. тр. / под ред. проф. В.М.Тютюнника. Тамбов; М.; СПб.; Баку; Вена; Гамбург; Стокгольм: изд-во МИНЦ «Нобелистика», 2018. Вып.17. С.120-138.
5. Иванков Е.А. Регионы России. Детство уходит, а игрушки остаются // <https://www.gosrf.ru/regionsnews/detstvo-uhodit-a-igrushki-ostayutsya>
6. Тютюнник, В.М. Тенденции и особенности развития современной науки и Нобелевские премии // Наука России: цели и задачи: сб. науч. тр. по материалам XIX Междунар. науч. конф., Екатеринбург, 10 февр. 2020 г. / Международная Объединённая Академия Наук. Екатеринбург: Науч.-издат. центр «Л-Журнал», 2020. С.60-65.
7. Формирование профессионала в условиях региона: Материалы XXII Междунар. науч. конф., г. Тамбов, 20-22 октября 2020 г. / под ред. проф. В.М.Тютюнника, проф. В.А.Зернова, проф. В.А.Фёдорова. Тамбов; М.; СПб.; Баку; Вена; Гамбург; Стокгольм; Буаке; Варна; Ташкент: изд-во МИНЦ «Нобелистика», 2020. 176 с.
8. Иванков Е.А. Условия и особенности реализации национальных и международных проектов группой компаний «САЛЮС» как международной экосистемы // Формирование профессионала в условиях региона: Материалы XIX Междунар. науч. конф., г. Тамбов, 18-19 октября 2018 г. / под ред. проф.

В.М.Тютюнника, проф. В.А.Зернова. Тамбов; М.; СПб.; Баку; Вена; Гамбург; Стокгольм; Буаке; Варна: изд-во МИНЦ «Нобелистика», 2018. С.84-88.

9. Иванков Е.А., Тютюнник В.М. Создание сложным систем путём системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества // Вестник Восточно-Сибирской открытой академии. – 2021. – №43(43). – Статья 2, с.1-22.

10. Иванков Е.А., Тютюнник В.М., Царюк Д.А. Создание сложным систем путём системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества // Стратегия устойчивого развития и экономическая безопасность страны, региона, хозяйствующих субъектов: материалы XVI Междунар. науч.-практ. конф. магистрантов, студентов и молодых учёных, Барнаул, 21 ноября 2021 г. – Барнаул: Алтайский филиал Финансового университета, 2021. – С.98-120.

11. <http://www.nobel-centre.com/ru/news/309-mezhdunarodnaya-nagrada-nao-salyus-i-mints>

### References

1. Nobel S.M., Tyutyunnik V.M., Ivankov E.A. Energy conservation, materials, fuel and unconventional energy in international technology competitions, promoting sustainable human development // Information and sensory systems in thermal physical research: sci. articles of the 11<sup>th</sup> Intern. heat-phis. school, Nov. 6-9, 2018, Tambov: TSTU, 2018, Vol. 1, P.64-67.

2. Tyutyunnik V.M., Ivankov E.A. Synergy of science and business to promote innovative technologies aimed at sustainable mankind development // Sustainable Development [International Journal, Bulgaria]. 2019. Vol.9, No.1. P.3-9.

3. Tyutyunnik V.M., Ivankov E.A. Promoting innovative technologies aimed at the sustainable development of mankind // Formation of a professional in the region: Materials of the 20th Anniversary Intern. Sci. Conf., Tambov, March 22-23, 2019. Ed. Prof. V.M.Tyutyunnik, Prof. V.A.Zernov. Tambov; Moscow; St. Petersburg; Baku; Vienna; Hamburg; Stockholm; Bouake; Varna: “Nobelistics” Publ. House, 2019. P.74-84.

4. Statutes of the Nobel Trust for Sustainability (NTS), SALUS Non-Public Equity Company (SALUS) and International Nobel Information Centre (INIC), announced on 24.10.2017, with changes from 01.06.2018 // Information systems and processes: Sci. Trans. / Ed. Prof. V.M.Tutyunnik. Tambov; Moscow; St. Petersburg; Baku; Vienna; Hamburg; Stockholm: “Nobelistics” Publ. House, 2018. Issue 17. P.120-138.

5. Ivankov E.A. Regions of Russia. Childhood goes away, and toys remain // <https://www.gosrf.ru/regionsnews/detstvo-uhodit-a-igrushki-ostayutsya>

6. Tyutyunnik V.M. Trends and peculiarities of the development of modern science and Nobel Prizes // Russian science: goals and objectives: research. materials from the 19th Intern. Sci. Conf., Yekaterinburg, Feb. 2020 / United Academy of Sciences. Yekaterinburg: L-Journal, 2020. P.60-65.

7. Formation of a professional in the region: Materials of the 22th Intern. Sci. Conf., Tambov, October 20-22, 2020. Ed. Prof. V.M.Tyutyunnik, Prof. V.A.Zernov, Prof. V.A.Fedorov. Tambov; Moscow; St. Petersburg; Baku; Vienna; Hamburg; Stockholm; Bouake; Varna: “Nobelistics” Publ. House, 2020. 176 p.



8. Ivankov E.A. Conditions and features of implementation of national and international projects by the "SALES" group of companies as an international ecosystem // Formation of a professional in the region: Materials of the 19th Intern. Sci. Conf., Tambov, October 18-18, 2018. Ed. Prof. V.M.Tyutyunnik, Prof. V.A.Zernov. Tambov; Moscow; St. Petersburg; Baku; Vienna; Hamburg; Stockholm; Bouake; Varna: "Nobelistics" Publ. House, 2018. P.84-88.
9. Ivankov E.A., Tyutyunnik V.M. Creation of complex systems through a systematic synthesis of the state, business, science and society // Bulletin of the East Siberian Open Academy, 2021, No.43(43), Article 2. P.1-22.
10. Ivankov E.A., Tyutyunnik V.M., Tsaryuk D.A. Creation of complex systems through a systematic synthesis of the state, business, science and society // Strategy of sustainable development and economic security of the country, region, economic entities: materials of the XVI Intern. sci.-pract. conf. undergraduates, students and young scientists, Barnaul, November 21, 2021. Barnaul: Altai branch of the Financial University, 2021. P.98-120.
11. <http://www.nobel-centre.com/ru/news/309-mezhdunarodnaya-nagrada-nao-salyus-i-mints>