

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ РУССКОГО СЕВЕРА (НА ПРИМЕРЕ ДЕСТИНАЦИИ «БЕЛООЗЕРО» ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ)

В. С. Орлова

Вологодский государственный университет, Вологда, Россия
e-mail: ovs2177@mail.ru

Аннотация. Цель исследования – формирование комплексного подхода к инновационному развитию туристских дестинаций Русского Севера. Основные методы: системный подход к исследованию, авторский методический подход к оценке туристского потенциала, экономико-статистические методы, визуализация данных и другие методы анализа и синтеза. Исследование проведено на материалах туристской дестинации «Белоозеро» Вологодской области в составе туристского макрорегиона «Русский Север и Арктика». Посредством авторской методики проведена оценка потенциала развития природноориентированного туризма на территории дестинации «Белоозеро» на начальном и современном этапах её развития, на основе результатов оценки выявлен значительный потенциал развития природноориентированных видов туризма; определены перспективы развития природноориентированных видов туристской деятельности, предложен инновационный подход к пространственной организации и развитию дестинации «Белоозеро» путём формирования туристского межмуниципального кластера со специализацией на природноориентированном туризме. Оригинальность разработанного комплексного подхода определяется спецификой процесса формирования туристского пространства, способствующего инновационному развитию межмуниципальных дестинаций, на основе результатов применения авторской методики оценки потенциала природноориентированного туризма. Разработанный подход может быть применен региональными и муниципальными органами власти и управления с целью развития северных туристских дестинаций в современных условиях. Проведенное исследование позволяет утверждать, что в современных реалиях активизации туристской деятельности на северных туристских территориях Российской Федерации будет способствовать применение инновационного подхода к пространственной организации и развитию дестинаций Русского Севера.

Ключевые слова: туристская дестинация, природноориентированный туризм, туристский потенциал, инновационное развитие, Русский Север.

Для цитирования: Орлова В. С. Инновационное развитие туристских дестинаций Русского Севера (на примере дестинации «Белоозеро» Вологодской области) // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2026. – № 1. – С. 68–75. – <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2026-1-68>.

Original article

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS OF THE RUSSIAN NORTH (ON THE EXAMPLE OF THE DESTINATION «BELOOZERO» OF THE VOLOGDA REGION)

V. S. Orlova

Vologda State University, Vologda, Russia
e-mail: ovs2177@mail.ru

Abstract. The purpose of the study is to form an integrated approach to the innovative development of tourist destinations in the Russian North. The main methods: a systematic approach to research, an author's methodological approach to assessing tourist potential, economic and statistical methods, data visualization and other methods of analysis and synthesis. The study was carried out on the materials of the tourist destination «Beloozero» of



the Vologda Oblast as part of the tourist macroregion «Russian North and Arctic». Results: through the author's methodology, an assessment of the potential for the development of nature-oriented tourism in the territory of the Beloozero destination at the initial and modern stages of its development was carried out, based on the results of the assessment, a significant potential for the development of nature-oriented types of tourism was identified; prospects for the development of nature-oriented types of tourist activity were determined, an innovative approach to the spatial organization and development of the Beloozero destination was proposed by forming a tourist intermunicipal cluster specializing in nature-oriented tourism. Scientific novelty: the originality of the developed integrated approach is determined by the specifics of the process of forming a tourist space, which contributes to the innovative development of intermunicipal destinations, based on the results of using the author's methodology for assessing the potential of nature-oriented tourism. Practical significance: the developed approach can be applied by regional and municipal authorities and management in order to develop northern tourist destinations in modern conditions. Conclusion: the study makes it possible to assert that in the modern realities of the intensification of tourist activities in the northern tourist ter-rhetoric of the Russian Federation, the application of an innovative approach to the spatial organization and development of the destinations of the Russian North will contribute.

Key words: *tourist destination, nature-oriented tourism, tourist potential, innovative development, Russian North.*

Cite as: Orlova, V. S. (2026) [Innovative development of tourist destinations of the Russian North (on the example of the destination «Beloozero» of the Vologda region)]. *Intellekt. Innovacii. Investicii* [Intellect. Innovations. Investments]. Vol. 1, pp. 68–75. – <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2026-1-68>.

Введение

В современных реалиях возрастает потребность в активизации туристской деятельности на территориях регионов Русского Севера. Значительная часть северных территорий обладает большим культурно-историческим и природным потенциалом. На основе уникальных свойств и возможностей для организации отдыха, привлекающих туристов, формируются туристские дестинации. Такие туристские территории, образуя единое пространство, обладают комплексом аттракторов – объектов туристской привлекательности.

Существуют различные подходы к исследованию туристских дестинаций. Так, в научной литературе рассматриваются пространственный, экологический, культурологический, сервисный, маркетинговый подходы к дестинации [2; 3; 5; 9]. Предложенные в трудах ученых подходы позволяют детально изучить отдельные аспекты туристских дестинаций. Исследователями предпринимаются попытки анализа потенциала туристских территорий [4; 11–15]. Однако в настоящее время не выделены объективные методы оценки потенциала разновидностей туристской деятельности, которые позволили бы на основе результатов их применения разрабатывать эффективные подходы к развитию северных туристских дестинаций. На решение указанной проблемы и направлено настоящее исследование, целью которого стало формирование комплексного подхода к инновационному развитию туристских дестинаций Русского Севера.

Анализ ситуации

Туристские дестинации привлекают туристские потоки за счет собственных аттрактивных возможностей. Объектом исследования выбрана туристская дестинация «Белоозеро», которая относится к туристскому макрорегиону «Русский Север и Арктика». Туристская макротерритория «Русский Север и Арктика» определена государственной программой «Развитие туризма»¹ как одна из приоритетных территорий для развития туризма.

В состав дестинации «Белоозеро» входят Кирилловский, Белоозерский и Вашкинский муниципальные округа Вологодской области, расположенные вокруг Белого озера. Дестинация образована в 2009 г. посредством осуществления межмуниципального инвестиционного проекта. Проект направлен на наиболее эффективную реализацию туристского потенциала трёх муниципальных образований, формирование комфортных условий для ведения бизнеса и создание нового конкурентоспособного туристского продукта [10].

Дестинация «Белоозеро» притягивает туристов и экскурсантов своими культурно-историческими достопримечательностями и природными ресурсами. Туристский поток в дестинацию в настоящее время составляет порядка 600 тыс. человек, большая часть (77%) которых посещает Кирилловский округ, что представлено на рисунке 1.

¹ Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие туризма»: постановление Правительства Российской Федерации от 24.12.2021 г. № 2439 от 24 декабря 2021 г. // Правительство России. – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/899/events/> (дата обращения: 30.09.2025).

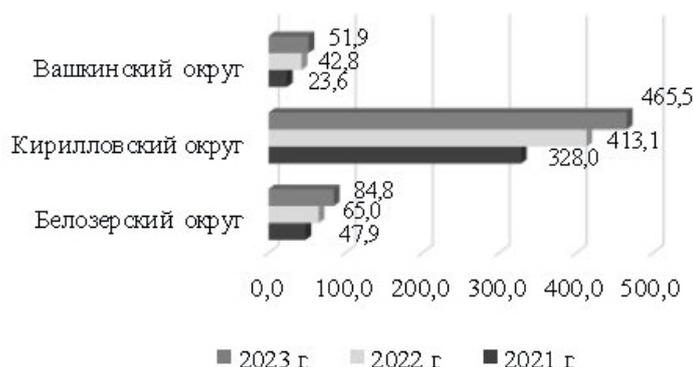


Рисунок 1. Туристский поток в дестинацию «Белоозеро», тыс. чел.

Источник: составлено автором на основе отчетных данных Кирилловского, Вашкинского и Белозерского муниципальных округов²

Среди наиболее известных достопримечательностей округа можно выделить такие, как Кирилло-Белозерский монастырь и ансамбль Ферапонтова монастыря с фресками Дионисия, включенный в список объектов Всемирного наследия ЮНЕСКО. Стоит отметить, что число межмуниципальных туристских маршрутов и проектов на территории дестинации незначительно.

Природный потенциал дестинации используется в рекреационных целях не в полной мере. Между тем дестинация обладает таким уникальным природно-историко-культурным комплексом, как национальный парк «Русский Север». В связи с этим, на наш взгляд, эффективным будет сочетание природноориентированного и культурологического подходов к развитию дестинации. Природноориентированными видами туризма являются экологический, охотничье-рыболовный и сельский туризм. Дестинация представлена сельскими территориями и малыми городами, для которых перспективными будут комбинированные туры, сочетающие отдых на природе и ознакомление с культурно-историческими объектами. Предложенный подход будет способствовать инновационному развитию туристской дестинации.

Методология исследования

Для выявления предпосылок и возможностей развития туристской дестинации «Белоозеро» нами проведена оценка потенциала природноориентированного туризма. С этой целью разработана и применена

авторская методика, предполагающая определение интегрального индекса потенциала природноориентированных видов туризма (*Иновт*), который рассчитывается посредством суммирования индексов потенциала развития экологического (*Иэм*), охотничье-рыболовного (*Иорп*) и сельского (*Исм*) туризма.

В свою очередь при определении возможностей организации экологических туров использованы такие показатели, как площадь лесного фонда и водных объектов, число особо охраняемых территорий и уровень экологической благоприятности дестинации [7]. При оценке потенциала охотничье-рыболовного туризма учитывались такие критерии, как экологическая ситуация в округах, наличие на их территории охотничье-рыболовных баз, а также площади лесного фонда, водных объектов и охотничьих угодий [6]. Уровень потенциала сельского туризма в округах дестинации рассчитан путем суммирования таких частных индексов, как индекс наличия гостевых домов, индекс, отражающий уровень экологической благоприятности округа, и индекс, определяющий объём валовой продукции сельского хозяйства на душу населения округа [8].

Оценка проводилась в разрезе всех субъектов Вологодской области, что предоставило возможность провести сравнительный анализ туристского потенциала территорий. Значения приводились к максимальным величинам исследуемых показателей. Полученные оценочные характеристики позволили сформировать комплексный подход к простран-

² Отчет главы Белозерского муниципального округа о социально-экономическом развитии Белозерского муниципального округа за 2024 год. – URL: https://35belozerskij.gosuslugi.ru/netcat_files/47/470/otchet_2024_god.pdf (дата обращения: 30.09.2025).

Отчет о социально-экономическом развитии Кирилловского муниципального округа Вологодской области. – URL: https://kirillov-r19.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/userfiles/Document/Adm/2025/otchet-2024.pdf (дата обращения: 30.09.2025).

Публичный годовой отчет о социально-экономическом развитии Вашкинского муниципального округа за 2024 год. – URL: https://35vashkinskij.gosuslugi.ru/netcat_files/401/1985/Doklad_zh_2024_god.pdf (дата обращения: 30.09.2025).

венной организации и инновационному развитию северной межмуниципальной туристской дестина-

ции. Предлагаемый подход поэтапно представлен на рисунке 2.



Рисунок 2. Комплексный подход к формированию туристского пространства, способствующего инновационному развитию межмуниципальных дестинаций

Источник: разработано автором

Разработанный в рамках исследования комплексный подход к формированию туристского пространства с учётом определенного посредством авторской методики уровня потенциала природноориентированного туризма будет способствовать разработке и реализации инноваций.

Результаты исследования

Результаты оценки показали, что среди округов

в составе дестинации «Белоозеро» самым высоким уровнем потенциала природноориентированного туризма отличается Кирилловский муниципальный округ, исходя из таблицы 1. Стоит отметить, что Кирилловский округ в настоящее время по уровню потенциала экологического туризма среди всех округов и районов Вологодской области занимает второе место, по уровню потенциала охотничье-рыболовного туризма – третье, а по уровню потенциала сельского

туризма – шестую позицию. Вместе с тем можно отметить увеличение в период функционирования де-

стинации уровня потенциала развития природноориентированного туризма во всех её округах.

Таблица 1. Уровень потенциала развития природноориентированного туризма ($I_{\text{пот}}$) на территории дестинации «Белоозеро»

Округ	$I_{\text{эт}}$	$I_{\text{опт}}$	$I_{\text{ст}}$	$I_{\text{пот}}$	Ранг в рейтинге округов дестинации
2010 г.					
Кирилловский	2,96	3,44	2,40	8,80	1
Белозерский	2,89	3,07	2,15	8,11	2
Вашкинский	2,41	2,74	2,26	7,41	3
2023 г.					
Кирилловский	3,63	3,44	2,53	9,61	1
Белозерский	2,97	3,07	2,10	8,13	2
Вашкинский	2,38	2,74	2,44	7,56	3

Источник: составлено автором на основе результатов исследований [1; 6; 7; 8]

На основе результатов проведенного анализа определено, что дестинация «Белоозеро» обладает значительным потенциалом для развития природноориентированных видов туризма. Полноценно реализовать туристский потенциал дестинации «Белоозеро» позволит формирование на её территории межмуниципального кластера природноориентированного туризма как инновационного подхода к пространственной организации и развитию туристской территории, что представлено на рисунке 2. Стратегическая цель предлагаемого межмуниципального туристского кластера будет заключаться в повышении конкурентоспособности дестинации «Белоозеро» на рынке туризма за счёт синергетического эффекта.

На первом этапе формирования кластера важным является определение основных конкурентных преимуществ дестинации и выделение центров их выражения. Применительно к дестинации «Белоозеро» таковыми центрами выражения конкурентных преимуществ станут малые исторические города Кириллов и Белозерск – административные центры округов с наибольшим потенциалом природноориентированного туризма. Вокруг указанных городов будет структурироваться туристское пространство и создаваться туристско-рекреационные зоны, специализирующиеся на природноориентированном туризме.

Генератором туристских инноваций и распределителем туристских потоков целесообразно определить Кирилловский муниципальный округ, который в настоящее время является «локомотивом» дестинации. Кирилловский округ как туристская территория

с высоким уровнем потенциала станет «отправной точкой» для формирования новых межмуниципальных туристских маршрутов и проектов. При этом инновации в туристской деятельности, на наш взгляд, являясь системными преобразованиями и обладая качественной новизной, приведут к существенным позитивным сдвигам, обеспечивающим эффективное развитие сферы туризма [6]. Разработка инноваций позволит максимально реализовать туристский потенциал территорий в составе дестинации.

В качестве опорной территории выступит Белозерский муниципальный округ, занимающий вторую позицию в рейтинге по уровню потенциала развития природноориентированного туризма. Вашкинский муниципальный округ рассматривается как ареал перспектив развития туристского межмуниципального кластера. Разработка межмуниципальных туристских маршрутов на территории формируемого кластера позволит более равномерно распределить туристский поток между округами и максимально использовать туристский потенциал дестинации «Белоозеро».

Заключение

Обобщая вышеизложенное, можно заключить, что разработанный в рамках настоящего исследования комплексный подход, способствующий инновационному развитию туристских территорий, продолжает и развивает имеющиеся малочисленные теоретические изыскания в этой области. Новизна подхода заключается в том, что он позволяет проводить посредством авторской методики оценку потенциала

природноориентированного туризма и на этой основе разрабатывать с учётом уровня выявленного туристского потенциала территорий предложения по формированию туристского кластера как инновационного подхода к пространственной организации и развитию северных межмуниципальных дестинаций.

Предлагаемый туристский природноориентированный кластер «Белоозеро» позволит, сочетая отдых на природе и ознакомление с культурно-историческими объектами, активизировать туристскую деятельность на территориях Белозерского, Вашкинского и Кирилловского муниципальных округов

Вологодской области. При этом созданные и реализованные в рамках кластерной организации межмуниципальные туристские проекты будут способствовать росту и равномерному распределению туристского потока между округами. Предложенные рекомендации могут быть применены органами власти и управления регионального и муниципального уровня с целью принятия решений по активизации внутреннего туризма и развитию северных туристских дестинаций в контексте реализации государственной программы «Развитие туризма».

Литература

1. Ворон О. В. Оценка перспектив развития видов туризма в сельской местности (на примере Вологодской области) // Вопросы территориального развития. – 2024. – Т. 12, № 2. – Порядковый номер 4. – <https://doi.org/10.15838/tdi.2024.2.66.4>. – EDN: LYLPON.
2. Гончарова Н. А. Организации по менеджменту дестинаций (DMOs) как система управления туризмом на национальном, региональном и локальном уровнях: зарубежный опыт // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – № 11(59). – С. 77. – EDN: SAMQJJ.
3. Гончарова Н. А., Кирьянова Л. Г. Управление жизненным циклом дестинации // Известия Томского политехнического университета. – 2011. – Т. 318, № 6. – С. 52–56. – EDN: NUWHDT.
4. Марецкая А. Ю., Марецкая В. Н. К вопросу о природно-ресурсном потенциале сельских территорий северного региона // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 11. – С. 95–99. – EDN: KXJLQV.
5. Морозов М. А. Туристские дестинации и закономерности их развития: монография. – М.: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2005. – 456 с. – EDN: TNTHCT.
6. Орлова В. С. Инновационное проектирование сельских территорий в контексте реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2023. – № 5. – С. 45–56. – <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2023-5-45>. – EDN: ITUTDQ.
7. Орлова В. С., Леонидова Е. Г. Комплексная оценка туристского потенциала муниципальных образований Вологодской области: информ.-аналит. записка о первом этапе НИР. – Вологда: Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2011. – 86 с.
8. Орлова В. С., Леонидова Е. Г. Оценка потенциала развития экологического туризма (на примере Вологодской области) // Современная экономика: проблемы и решения. – 2012. – № 3 (27). – С. 21–26. – EDN: RDLZAX.
9. Орлова В. С., Леонидова Е. Г. Сельский туризм как фактор социально-экономического развития провинциального региона (на примере Вологодской области) // Вестник КрасГАУ. – 2012. – № 9 (72). – С. 25–30. – EDN: PDBSBV.
10. Развитие туристских дестинаций: модели, методы, инструменты: монография / Р. Р. Тимиргалеева [и др.]. – Майкоп: ООО «Электронные издательские технологии», 2020. – 292 с. – <https://doi.org/10.34754/EP.2020.27.29.003>. – EDN: AYGQLM.
11. Ускова Т. В., Дубиничева Л. В., Орлова В. С. Социально-экономический ресурс туризма: монография. – Вологда: Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2011. – 182 с. – EDN: QDFWEJ.
12. Abou Arrage J., Chamra C. (2022) Geo-landscape and geo-heritage assessment to promote geo-tourism and geo-conservation of Ehden region in North Lebanon. *International Journal of Geoheritage and Parks*. – Vol. 10, pp. 635–654. – <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2022.10.002>. (In Eng.).
13. Cadima J., Cruz L. (2012) The Tourist Potential of the Minho-Lima Region (Portugal). In: Kasimoglu M. (Ed.) *Visions for Global Tourism Industry. Creating and Sustaining Competitive Strategies*, Rijeka: InTech, pp. 339–356. – <https://doi.org/10.5772/38197>. (In Eng.).
14. Chaminda Withanage N., et al. (2024) An ecotourism suitability index for a world heritage city using GIS-multi criteria decision analysis techniques. *Heliyon*. – Vol. 10. – No. 11, p. e31585. – <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31585>. (In Eng.).
15. Quinta-Nova L., Ferreira D. (2022) Analysis of the suitability for ecotourism in Beira Baixa region using

a spatial decision support system based in a geographical information system. *Regional Science Policy & Practice*. – Vol. 16, p. 12583. – <https://doi.org/10.1111/rsp3.12583>. (In Eng.).

16. Zorlu K., Dede V. (2023) Evaluation of nature-based tourism potential in protected and sensitive areas by CRITIC and PROMETHEE-GAIA methods. *International Journal of Geoheritage and Parks*. – Vol. 11, pp. 349–364. – <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2023.05.004>. (In Eng.).

References

1. Voron, O. V. (2024) [Assessment of prospects for the development of types of tourism in rural areas (on the example of the Vologda Oblast)]. *Voprosy territorial'nogo razvitiya* [Issues of territorial development]. Vol. 12. No. 2. – <https://doi.org/10.15838/tdi.2024.2.66.4>. (In Russ.).
2. Goncharova, N. A. (2013) [Destination management organizations (DMOs) as a tourism management system at the national, regional and local levels: foreign experience]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyj nauchnyj zhurnal* [Economic systems management: electronic scientific journal]. Vol. 11(59), p. 77 (In Russ.).
3. Goncharova, N. A., Kir'yanova, L. G. (2011) [Destination life cycle management]. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta* [Proceedings of Tomsk Polytechnic University]. Vol. 318. No. 6, pp. 52–56. (In Russ.).
4. Mareckaya, A. Yu., Mareckaya, V. N. (2019) [To the question of the natural resource potential of rural areas of the northern region]. *Fundamental'nye issledovaniya* [Fundamental research]. Vol. 11, pp. 95–99. (In Russ.).
5. Morozov, M. A. (2005) *Turistskie destinacii i zakonmernosti ih razvitiya* [Tourist destinations and patterns of their development]. M.: Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics, 456 p.
6. Orlova, V. S. (2023) [Innovative design of rural areas in the context of the implementation of the national project «Tourism and Hospitality Industry»]. *Intellekt. Innovacii. Investicii* [Intellect. Innovation. Investments]. Vol. 5, pp. 45–56. – <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2023-5-45>. (In Russ.).
7. Orlova, V. S., Leonidova, E. G. (2011) *Kompleksnaya ocenka turistskogo potenciala municipal'nyh obrazovaniy Vologodskoj oblasti: inform.-analit. zapiska o pervom etape NIR* [Comprehensive assessment of the tourist potential of municipalities of the Vologda region: information-analysis. note on the first stage of research]. Vologda: Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences, 86 p.
8. Orlova, V. S., Leonidova, E. G. (2012) [Assessment of the potential for the development of ecological tourism (on the example of the Vologda Oblast)] *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya* [Modern economy: problems and solutions]. Vol. 3 (27), pp. 21–26. (In Russ.).
9. Orlova, V. S., Leonidova, E. G. (2012) [Rural tourism as a factor in the socio-economic development of the provincial region (on the example of the Vologda Oblast)]. *Vestnik KrasGAU* [Bulletin of KrasSAU]. Vol. 9 (72), pp. 25–30. (In Russ.).
10. Timirgaleeva, R. R., et al. (2020) *Razvitie turistskih destinacij: modeli, metody, instrumenty* [Development of tourist destinations: models, methods, tools]. Majkop: Electronic Publishing Technologies LLC, 292 p. – <https://doi.org/10.34754/EP.2020.27.29.003>. (In Russ.).
11. Uskova, T. V., Dubinicheva, L. V., Orlova, V. S. (2011) *Social'no-ekonomicheskij resurs turizma* [Socio-economic resource of tourism]. Vologda: Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences, 182 p.
12. Abou, A. J., Chamra, C. (2022) Geo-landscape and geo-heritage assessment to promote geo-tourism and geo-conservation of Ehden region in North Lebanon. *International Journal of Geoheritage and Parks*. Vol.10, pp. 635–654. – <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2022.10.002> (In Eng.).
13. Cadima, J., Cruz, L. (2012) The Tourist Potential of the Minho-Lima Region (Portugal). In: Kasimoglu M. (Ed.) *Visions for Global Tourism Industry. Creating and Sustaining Competitive Strategies*. Rijeka: InTech, pp. 339–356. – <https://doi.org/10.5772/38197>. (In Eng.).
14. Chaminda, W. N., et al. (2024) An ecotourism suitability index for a world heritage city using GIS-multi criteria decision analysis techniques. *Heliyon*, Vol. 10. No. 11, pp. e31585. – <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31585> (In Eng.).
15. Quinta-Nova, L., Ferreira, D. (2022) Analysis of the suitability for ecotourism in Beira Baixa region using a spatial decision support system based in a geographical information system. *Regional Science Policy & Practice*. Vol. 16, pp. 12583. – <https://doi.org/10.1111/rsp3.12583> (In Eng.).
16. Zorlu, K., Dede, V. (2023) Evaluation of nature-based tourism potential in protected and sensitive areas by CRITIC and PROMETHEE-GAIA methods. *International Journal of Geoheritage and Parks*. Vol. 11, pp. 349–364. – <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2023.05.004> (In Eng.).

Информация об авторе:

Виктория Станиславовна Орлова, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры инновационного менеджмента и управления проектами, Вологодский государственный университет, Вологда, Россия

ORCID iD: 0000-0002-2154-5742, **Researcher ID:** AAK-6769-2020

e-mail: ovs2177@mail.ru

Статья поступила в редакцию: 27.10.2025; принята в печать: 27.01.2026.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Information about the author:

Victorya Stanislavovna Orlova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of innovative management and project management, Vologda State University, Vologda, Russia

ORCID iD: 0000-0002-2154-5742, **Researcher ID:** AAK-6769-2020

e-mail: ovs2177@mail.ru

The paper was submitted: 27.10.2025.

Accepted for publication: 27.01.2026.

The author has read and approved the final manuscript.