

«САЛЮС»: ГРИНВИЧ – ТОЧКА ОТСЧЕТА ИЛИ СЛОЖНЫЙ ПЕРЕХОД ЧЕРЕЗ НОЛЬ

Егор Александрович ИВАНКОВ¹

¹Президент и генеральный директор ГК «САЛЮС»

E-mail: info@salus.ru

Вячеслав Михайлович ТЮТЮННИК²

²Президент и генеральный директор Международного информационного нобелевского центра (МИНЦ), доктор технических наук, профессор

E-mail: vmyutyunnik@gmail.com

Анастасия Александровна ВОРОНА³, к.э.н.

³Кафедра мировой экономики и бизнеса, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака»,

Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: 191023, Невский пр., 60

Санкт-Петербург, Россия

Тел.: 8-960-239-75-13. E-mail: anastasiya_o@mail.ru

Аннотация

В современных условиях под влиянием факторов неопределенности и риска возникает потребность в принятии взвешенных стратегически важных решений как на уровне всего государства, так и на уровне компаний. В этой связи становится актуальным рассмотрение вопросов оздоровления бизнеса на фоне неблагоприятных экономических и политических условий. В статье представлен новый подход к организации российского бизнеса, связанный с необходимостью принимать болезненный выбор в ситуации на грани разорения или банкротства, то есть в точке «ноль»: смириться с банкротством либо выбрать сложный и длинный путь финансового оздоровления бизнеса, восстанавливать развалившийся бизнес либо открывать новый. Анализируя ситуацию массового банкротства бизнеса в последние два года и используя опыт группы компаний «САЛЮС», авторы предложили механизм оздоровления бизнеса, используя исключительно нормы права и общественный контроль, который заключается в создании систем путем системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества на условиях экономически эффективных хозрасчетных моделей, отвечающих текущим вызовам и не противоречащих общемировым трендам. Предлагаемая в исследовании модель будет способствовать развитию и расширению интеграционных процессов на пространстве ЕАЭС.

Ключевые слова

Разорение или банкротство, финансовое оздоровление бизнеса, системный синтез государства, бизнеса, науки и общества, группа компаний «САЛЮС».

«SALUS»: GREENWICH IS A STARTING POINT OR A DIFFICULT

TRANSITION THROUGH ZERO

IVANKOV Egor Aleksandrovich IVANKOV¹,

¹ CEO of the «SALUS» Group of Companies;

Viacheslav Mikhailovich TYUTYUNNIK²,

² President & CEO of the International Nobel Information Centre (INIC), Doctor of Technical Sciences, Professor

Anastasiya Alexandrovna VORONA³, PhD

³ Department of World Economy and Business, Autonomous non-profit organization of higher education «International banking Institute named after Anatoliy Sobchak»

Saint Petersburg, Russia

Address for correspondence:

60 Nevsky Ave., 191023, Saint Petersburg, Russia

T.: 8-960-239-75-13. E-mail: anastasiya_o@mail.ru

Abstract

In modern conditions, under the influence of uncertainty and risk factors, there is a need to make informed strategically important decisions both at the level of the entire state and at the level of companies. In this regard, it becomes relevant to consider the issues of business improvement against the background of unfavorable economic and political conditions. The article presents a new approach to the organization of Russian business, associated with the need to make a painful choice in a situation on the verge of ruin or bankruptcy, that is, at the point of «zero»: accept bankruptcy or choose a complex and long path of financial recovery of the business, to restore the collapsed business or to open a new one. Analyzing the situation of mass bankruptcy of business in the last two years and using the experience of the «SALUS» group of companies, the authors proposed a mechanism for business recovery, using exclusively the rule of law and public control, which is to create systems through the systemic synthesis of the state, business, science and society on the conditions of cost-effective self-sustaining models that meet current challenges and do not contradict global trends. The model proposed in the study will contribute to the development and expansion of integration processes in the EAEU space.

Keywords

Ruin or bankruptcy, financial recovery of business, systemic synthesis of the state, business, science and society, the group of companies «SALUS».

Введение

В нашей повседневной жизни мы редко встречаемся со временем по Гринвичу и вряд ли возникнет ассоциативный ряд и связь с тем, что нас окружает. Но если мы погрузимся в более глубокие размышления, то сможем увидеть точку «ноль», или точку отсчета. Фактически мы все начинаем с этой точки в момент рождения.

Когда мы входим в наш материальный мир бизнеса, нужно знать, что перед каждым возникнет дилемма и каждый будет сам делать выбор: *восстанавливать развалившийся бизнес или открывать новый*. Если все же принимается решение о восстановлении бизнес-процесса, нужно быть готовым к череде неприятных событий, не всегда приводящих к желаемому результату. Но все по-разному относятся к этим событиям и по своему их переживают, а объем рисков увеличивается пропорционально росту бизнеса, притоку денежной и человеческой «массы». Следствие – увеличение количества факторов, влияющих на внешние и внутренние процессы. К сожалению, и деньги, и людей можно назвать «массой», так как процесс адаптации протекает по-разному и только со временем становится понятно, какой эффект даст эта «масса», каким образом деньги помогут достичь результата, выполнить функцию инструмента и кто из этой «массы» останется человеком.

Получается, что каждый предприниматель проходит через точку «ноль» как минимум один раз, начиная свое дело, а дальше его ждет витиеватый путь «по лесу, но с компасом» в борьбе с внешними и внутренними факторами для извлечения финансового плюса как гарантии стабильности для себя и своего окружения. Обязательным условием жизнеспособности бизнес-процессов становится соблюдение балансов, временной или условной гармонии по причине цикличности большинства процессов. История показала, что циклы существуют, но все по-разному в них существуют, так как появляется многообразие развилок и переходов. Текущая реальность ярко демонстрирует проявление циклов, сложности в адаптации в период правовой неопределенности. Перестройка сознания у всех происходит по-разному, скорость изменений и сложность в адаптации говорит о тяжести накопленных ошибок и привычных догм. Отсутствие веры или уверенность в том, что мир

стоит на месте, приводит к непрерывной череде допустимых ошибок. Существующие организационно-правовые конструкции себя дискредитировали, и нет времени искать виноватых, порождая непрерывный конфликт, хоть и на протяжении длительного периода времени мы жили в парадигме «разделяй и властвуй». Причем это один из ошибочных трендов, в котором мы прожили длительное количество лет, система адаптировалась и организационно-правовые модели стали схемами по уходу от ответственности за действия, а к последствиям большинство с легкостью адаптировалось.

Результаты исследования

Так сложилось, что для большинства людей хозяйствующий субъект стал техническим инструментом, а не точкой опоры или объектом гордости создателя. Средний срок жизнедеятельности юридического лица не превышает 3 года. К сожалению, это стало устоявшимся правилом, что говорит о деградации систем и людей, в ней находящихся, по причине той самой дилеммы. Объяснение, как правило, у всех одинаковое: проще бросить старую компанию и создать новую, чем пытаться урегулировать спорные вопросы. Это явление уже превратилось в мировоззрение, следствием которого является *состояние постоянного конфликта с системой*. Альтернативный путь гораздо труднее, формирует больший объем рисков, так как *приходится постоянно отстаивать свою позицию, используя исключительно нормы права и общественный контроль*.

Таким образом, в речевом обороте предпринимателей участилось употребление выражения «переход через ноль», или «обнуление», причем к Гринвичу это не имеет никакого реального отношения, только ассоциативное.

В этой статье мы обсудим бизнес-процессы в представлении «перехода через ноль», или «обнуления», как новый тренд в экономике предприятия и как демонстрирует это реальность целых стран.

Анализируя нынешнюю ситуацию, мы видим, что мир быстро изменяется, и череда пережитых событий говорит о тренде на ускорение перемен во всех сферах жизни и деятельности человека. Стремительно трансформируются бизнес-процессы, идет перестройка цепочек, связей между субъектами и модель правоотношений... Но главное – просматривается поиск компромиссных решений между государством и бизнесом на условиях экономической выгоды с соблюдением социальных обязательств для всех

участников [1–5]. На данном пути государство как целостная система и предпринимательское сообщество должны быть союзниками, но, как показала история, представители системы не всегда действуют в ее интересах, чему есть множество фактических доказательств. В реальности получается, что всем проще работать по шаблону, отталкивая от себя проблему в надежде на шаблонный вариант. Результат всегда разный.

Как бы большинству ни хотелось подвести черту и, безусловно, обнулить каждого в аналогичной ситуации, это невозможно. Причина в том, что за длительный период времени в поисках компромисса между соблюдением фискальной нагрузки и рентабельностью бизнеса значительному количеству компаний приходилось прибегать к незамысловатым методам оптимизации. В результате пострадали системы, наполняемые из налогов по ФОТ из-за малочисленности поступлений. Это одна из причин нехватки денежных средств в данных фондах, так как они являются получателями отчислений при оплате труда работнику.

Таким образом, мы получили целый пласт бизнес-структур, существующий исключительно на входящем потоке, и в случае наступления непредвиденных обстоятельств, в том числе остановки или сокращения входящего потока, проявляются кассовые разрывы и системные ошибки в управлении и администрировании. Этот бизнес-пласт не в состоянии устойчиво развиваться, а обстоятельства не всегда позволяют формировать собственные стабилизационные фонды. Череду подобных факторов и существующая реальность показывает значительную часть допущенных ошибок. На данном пути опять появляются развилки при выборе каждого следующего этапа жизнедеятельности субъекта. *В данных развилках главная дилемма – между банкротством и финансовым оздоровлением предприятия.* Статистические показатели последнего времени наглядно свидетельствуют, какой выбор делает бизнес, как обстоятельства загоняют его в угол банкротства и как для кого-то наступает очередной период перераспределения благ.

В данный момент глобальная экономика трансформируется, череда последних событий привела к приостановке значительной части денежной массы в различных секторах экономики, сложному финансовому положению, в котором оказались бизнес и государство. Однако в период нынешнего

перезапуска наступает подходящий момент для формирования новых цепочек и моделей межсубъектных правоотношений, в котором необходимо помнить и о тех, кто хотел бы сохранить действующий бизнес, несмотря на финансовые минусы, и перейти через «ноль», не проходя процедуру банкротства, но находя альтернативные возможности для сохранения и оздоровления не только субъектов хозяйствования, а и самих предпринимателей, имеющих неразрывную связь со своим бизнесом.

Финансовое оздоровление, как процедура банкротства, вводится решением суда, предварительно определяющего целесообразность проведения оздоравливающих мероприятий и поиска финансовых источников санации предприятия. На данном этапе появляются варианты по выходу из кризиса, которые можно генерировать до бесконечности, но, как показывает реальность, сложнее всего изменить классическую парадигму отношения к проблеме. Неожиданным образом обстоятельства сложились так, что значительная прослойка бизнеса встала на путь обнуления. Фактически на этой прослойке сформировался значительный объем встречных требований и условное количество активов. Значительная часть этой прослойки готова отстраниться от принятия управленческих решений из-за риска наступления ответственности. Судебная практика свидетельствует о том, что суд фактически исполняет волю кредитора, не имея возможности и времени разобраться в глубине проблемы для вынесения взвешенного решения. Статистика подтверждает это: в 2018 году из 50 тыс. компаний в процедуру финансового оздоровления попало лишь 20 компаний (0,004%). Текущие обстоятельства и время предполагают внедрение новых подходов в поиске решений для соблюдения баланса интересов.

Абсолютно понятно, что быстро данные процессы не остановить и не изменить, подтверждение данных фактов мы слышим со стороны государства, бизнеса и президента: действующий закон о банкротстве не отвечает требованиям реальности, в которой мы все находимся. В законе существует значительное количество системных противоречий, не позволяющих использовать его во благо поддержки бизнеса. Помимо закона, сама система администрирования процедур банкротства показала свою недееспособность. Данность говорит о превращении его в схему для захвата предприятий, обесценивания активов, ухода от ответственности. Безусловно, в данном

контексте финансовое оздоровление предполагается для компаний, у которых имеется потенциал и перспективы для развития. Доведя бизнес до банкротства, не каждый кредитор сумеет снова заняться предпринимательской деятельностью, а в случае субсидиарной ответственности не у каждого появится мотивация. К сожалению, не прописаны инструкции в виде нормативно-правовой базы, и ситуация просто вышла из-под контроля, попав в «матрицу с заложенными ошибками».

Существуют типовые бизнесы с рядом типовых проблем. Для оздоровления таких предприятий достаточно разработать необходимое количество моделей, апробировать их и сопровождать процедуры по аналогии, принимая во внимание, что могут быть незначительные отклонения от заданных алгоритмов. Подходы в нетипичных ситуациях должны быть также индивидуальными, с учетом существующих противоречий в действующих процедурах и алгоритмах межсистемного взаимодействия. Существующие подходы к оценке состояния и состоятельности должника не дают полноценной картины, и применение действующих процедур силами временного управляющего не позволяет провести полноценную оценку бизнеса, квалифицированно оценить риски и последствия введения оздоровления или банкротства. Получается, что в отдельных случаях должна работать команда профильных специалистов. В качестве примера приведем действовавший успешный бизнес с выручкой больше 10 млрд руб., который после «точки ноль» выбрал путь «сохранение и развитие». Это личный пример, так как одна из компаний группы находится в процедуре конкурсного производства и в надежде на финансовое оздоровление.

В 2015 г. в рамках научно-исследовательской, опытно-конструкторской работы (НИОКР) ГК «САЛЮС» был реализован экспериментальный проект под названием «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».

Достигнутые положительные результаты указывают на возможность применения разработанного проектного инструментария в сфере стратегического планирования, в рамках Указа Президента Российской Федерации В.В. Путина от 8.11.2021 года №633. Также данный

инструментарий может быть масштабирован на интеграционные модели взаимовыгодного сотрудничества Российской Федерации со странами Евразийского континента и Африки.

Экспериментальный проект имел широкую информационную поддержку и был частично внедрен в жизнь крупнейшими общественными организациями, объединениями и государственными структурами, что позволило реализовывать большой объем задач, как тактических, так и стратегических. На данном проекте отработаны множественные гипотезы управления новациями, что дает возможность избежать значительного количества рисков в будущем. Подробно Инициатива (проект) в Стратегии создания систем путем системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества описана Е.А. Иванковым в Постановлении [6].

Сотрудниками «САЛЮС» разработан и апробирован пакет документов в отношениях с заказчиками, который прошел проверку государственных органов и который позволяет оцифровывать сделки и работать с большим массивом данных, оптимизировать расходы на обработку данных, проводить расчеты и диверсифицировать курсовые риски, делая систему трансграничной торговли прозрачной и экономически эффективной для желающих работать в правовом поле.

Термин «регуляторная песочница» появился в 2016 году, но он не был раскрыт и не существовало действующего закона, что, *безусловно, препятствовало развитию частной и предпринимательской инициативы*, а в период кардинальных изменений во внешней и внутренней политике не давало возможности бизнесу подстраиваться под текущие изменения. Процесс законотворчества непростой и растянут во времени, что не соответствует текущим вызовам и задачам. В этой связи необходимостью становится упрощение процедур утверждения понятийного аппарата, а также методики действий бизнес-структур под влиянием внешних и внутренних факторов.

Текущее положение НАО «САЛЮС» является прототипом реальности, в которой действует весь бизнес. Излишняя фискальная нагрузка, копирование элементов модели и отсутствие стабильного дохода привело к значительной кредиторской задолженности и, как следствие, риску банкротства предприятия.

При этом если брать во внимание вопрос финансового оздоровления, то в данном контексте речь идет о компаниях, имеющих потенциал и перспективы для дальнейшего развития, а также желание и возможность рассчитаться по долгам с кредиторами. Но, доведя бизнес до банкротства, не каждый кредитор получит возможность снова заняться предпринимательской деятельностью, а в случае субсидиарной ответственности не у каждого появится мотивация, что фактически выглядит как нарушения поручений и указов о финансовой и нефинансовой поддержке в продвижении предпринимательской инициативы, развитии международных отношений и открытости в системе трансграничной торговли, расширении кооперационных связей, новых моделей сотрудничества, выстроенных на взаимовыгодных условиях, с соблюдением балансов между политическими интересами и экономической целесообразностью.

Авторами предпринята попытка осуществить финансовое оздоровление бизнеса путем системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества на условиях экономически эффективных хозрасчетных моделей, отвечающих текущим вызовам и не противоречащих общемировым трендам. Предлагаемая модель может быть успешно реализована, особенно это актуально сейчас из-за давления на экономику страны вследствие санкций со стороны недружественных государств. Поддержание бизнеса и создание благоприятных условий позволят фирмам объединяться в транснациональные компании, обладающие возможностями решать большое количество текущих задач в странах присутствия, при этом не создавая противоречий внутренней и внешней политики компании.

Существующие направления деятельности группы компаний как системы отвечают всем текущим вызовам, позволяют существовать и развиваться данной системе как ТНК. На рис. 1 представлены направления деятельности группы компаний.

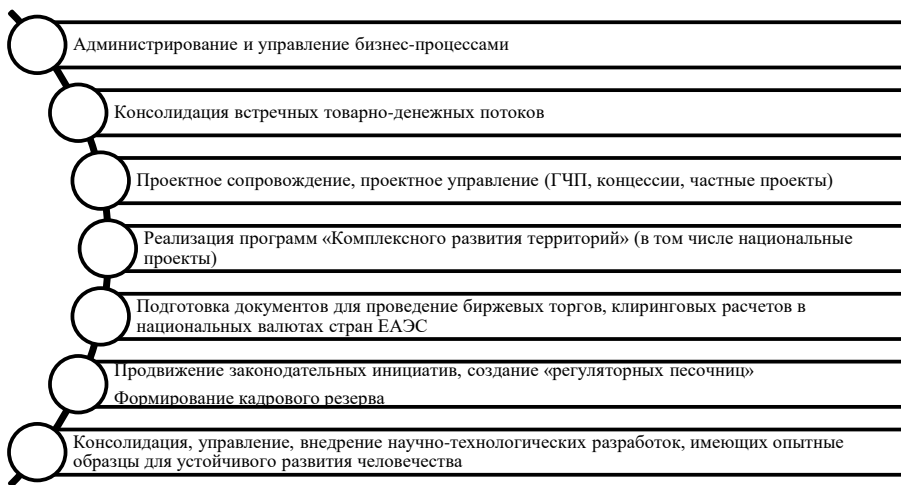


Рис. 1. Существующие направления деятельности группы компаний как системы отвечают всем текущим вызовам

Источник: составлено авторами

Представленные на рис. 1 существующие направления свидетельствуют о всестороннем охвате деятельности группы компаний, что, безусловно, является драйвером успешности ее развития.

Создан Фонд устойчивого развития и поддержки малого и среднего предпринимательства. В партнерстве с Международным информационным нобелевским центром и нобелевским трастом реализован проект «Награда за устойчивое развитие», награждены победители [10].

Можно сделать простой вывод, что в случае оздоровления у кредиторов появляется возможность возврата суммы долга и компенсации, в противном случае кредиторы могут получить должника, состояние которого не позволит в полной мере покрыть всех обязательств. Издательство может доставить радость, но без материального удовлетворения требований.

В процессе финансового оздоровления (ФО) организация должна рассчитаться с долгами, в противном случае против нее может быть инициирована стадия банкротства. ФО это и есть одна из стадий банкротства, только направлена она, в отличие от конкурсного производства, на восстановление платежеспособности и погашение задолженности кредиторам, согласно плану и графику. Учитывая специфику проекта и

осознанность в действиях, мы предполагали возможные варианты развития событий, причем данный сценарий не является для нас драматичным, а оптимизм вселяет наличие значительного объема проведенных исследований деятельности обществ по отдельности и группы в целом как единой системы в разных областях. Каждый бизнес так или иначе сталкивается с данными процедурами, либо будучи в состоянии банкротства, либо имея банкротов в числе контрагентов.

Таким образом, можно сделать вывод о полноценном исследовании и практической демонстрации роста компании и ее стагнации, влиянии внешних и внутренних факторов. Можно сказать, что мы идем навстречу системе; видно, как система пытается быть гибкой, а происходящие события вселяют оптимизм и уверенность.

Список источников

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. Инициатива «Постановление Правительства о введении экспериментального правового режима в сфере цифровых инноваций для ГК САЛЮС». URL: <https://strategy24.ru/rf/management/projects/sozдание-sistem-na-usloviyakh-sistemnogo-sinteza-gosudarstva-biznesa-nauki-i-obshchestva>.

7. **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 объединенная академия наук. Екатеринбург: Науч.-издат. центр «Л-Журнал», 2020. С.60–65.

8. 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.

9. **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.

10. Международная награда НАО «САЛЮС». URL: <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 11th 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.Tyutyunnik. 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. Initiative «Government Decree on the introduction of an experimental legal regime in the field of digital innovations for the SALUS Group». URL: <https://strategy24.ru/rf/management/projects/sozдание-sistem-na-usloviyakh-sistemnogo-sinteza-gosudarstva-biznesa-nauki-i-obshchestva>.

7. **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.

8. 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.

9. **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.

10. International award of NAO «SALUS». URL: <http://www.nobel-centre.com/ru/news/309-mezhdunarodnaya-nagrada-nao-salyus-i-mints>.