

DOI: 10.31432/1994-2443-2023-18-2-22-32

УДК 005, 007.3, 316.77, 332.142.4

## Экосистема бизнес-моделей национальных парков: национальный и международный контексты

### **Некрасова М.А.**

кандидат геолого-минералогических наук, доцент, член-кор. Российской Экологической Академии<sup>1</sup>, эксперт МЦНТИ<sup>2</sup>, вице-президент ESG-Бизнес-клуба Факультета финансов и банковского дела<sup>3</sup>,  
SPIN 3495-0414, PИHЦ AuthorID 64794, ResearcherID GZG-5164-2022,  
ORCID 0000-0003-2545-0182, Scopus AutorID 57803979200,  
Google Scholar: <https://scholar.google.ru/citations?hl=ru&user=h0w28aEAAAAJ>,  
e-mail: mnekrasova08@mail.ru

### **Палагин В.С.**

кандидат военных наук, доцент, член IPMA<sup>4</sup>, AACE International<sup>5</sup>, COBHET<sup>6</sup>, международный ассессор IPMA<sup>4</sup> Project Excellence Award, ассессор конкурса Проектный Олимп, вице-президент российского отделения AACEI<sup>5</sup>, ведущий консультант<sup>7</sup>, руководитель проектов<sup>7</sup>, e-mail: vpalagin@pmssoft.ru

<sup>1</sup> Российская экологическая академия,  
Российская Федерация, 107258, Москва, ул. Удальцова, д. 44

<sup>2</sup> Международный центр научной и технической информации  
Российская Федерация, 125252, Москва, ул. Куусинена, 21-Б

<sup>3</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ (РАНХиГС),  
Москва, проспект Вернадского, 82, стр.1

<sup>4</sup> International Project Management Association,  
P.O. Box 7905, 1008 AC, Amsterdam, Netherlands

<sup>5</sup> AACE International,  
Российская Федерация, 119021, г. Москва,  
ул. Россолимо, дом 17, стр. 3, этаж 4, помещение I, комната 29  
Технопарк «Россолимо»

<sup>6</sup> Ассоциация управления проектами «COBHET»,  
Российская Федерация, 119049, Москва, ул. Ленинский проспект, д. 4А, офис 3

<sup>7</sup> Группа компаний ПМСОФТ,  
Россия, 119021, Москва, ул. Россолимо, дом 17, строение 3,  
этаж 4, помещение I, к. 29



**Аннотация.** В последние 10 лет Российская Федерация столкнулась с беспрецедентными санкциями со стороны мирового сообщества, пандемией SARS-CoV-2. Эти вызовы потребовали быстрой интенсификации и перестройки национальной экономики. В создавшейся ситуации одной из основных задач является «обеспечение темпов экономического роста выше мировых при сохранении макроэкономической стабильности». Территория Российской Федерации характеризуется высоким туристско-рекреационным потенциалом. Национальные парки могут выступить драйвером развития как внутреннего, так и въездного туризма. Создание устойчивой экосистемы бизнес-моделей взаимодействия национальных парков и регионов при соблюдении всех требований природоохранного законодательства для национальных парков может вносить существенный вклад в достижение региональных и национальных целей социально-экономического и устойчивого развития. Введение в бизнес-стратегию развития национального парка понятий «умный», «высокобиотехнологичный» (ВБТ), «бережливый» будут способствовать росту вклада в развитие климатических проектов, ВБТ стартапов, экологического устойчивого агротуризма, цифровизации экономики региона при сохранении биоразнообразия и природоохранных функций. Методология исследования включала системный подход, экспертный и контекстный анализ, логико-графический и прочие методы исследования. В результате проведенного исследования были выявлены приоритетные факторы национального и международного контекстов, необходимые и достаточные для разработки устойчивой экосистемы бизнес-моделей национальных парков.

**Ключевые слова:** контекстный анализ, национальный парк, устойчивое развитие, экосистема бизнес-моделей

**Цитирование публикации:** Некрасова М.А., Палагин В.С. Экосистема бизнес-моделей национальных парков: национальный и международный контексты // Информация и инновации. 2023, Т.18, № 2. с. 22-32. DOI: 10.31432/1994-2443-2023-18-2-22-32

## Ecosystem of National Parks Business Models: National and International Contexts

### ***Nekrasova M.A.***

Cand. Sci. (Geological and Mineralogical Sciences),  
Associate Professor corresponding member of Russian Ecological Academy<sup>1</sup>,  
expert of ICSTI<sup>2</sup>, Vice-President of the ESG Business Club  
of the Faculty of Finance and Banking<sup>3</sup>,  
SPIN 3495-0414, RSCI Author ID 64794, ResearcherID GZG-5164-2022,  
ORCID 0000-0003-2545-0182, Scopus Author ID 57803979200,  
Google Scholar: <https://scholar.google.ru/citations?hl=ru&user=h0w28aEAAAAJ>,  
e-mail: mnekrasova08@mail.ru

### ***Palagin V.S.***

Cand. Sci., Associate Professor, Member of IPMA<sup>4</sup>, AACE International<sup>5</sup>, SOVNET<sup>6</sup>,  
International Assessor of IPMA<sup>4</sup> Project Excellence Award, Assessor of the Project  
Olympus Competition, Vice President of the Russian Branch of AACEI<sup>5</sup>,  
Lead Consultant<sup>7</sup>, Project Manager<sup>7</sup>,  
e-mail: vpalagin@pmssoft.ru

<sup>1</sup> Russian Ecological Academy,  
44, st. Udaltsova, Moscow, 107258, Russian Federation

<sup>2</sup> International Center for Scientific and Technical Information  
21-B, st. Kuusinen, Moscow 125252, Russian Federation

<sup>3</sup> Russian Academy of National Economy and Public Administration  
under the President of the Russian Federation (RANEPA),  
building 1, 82, Vernadsky Avenue, Moscow, Russian Federation

<sup>4</sup> International Project Management Association,  
P.O. Box 7905, 1008 AC, Amsterdam, Netherlands

<sup>5</sup> AACE International,  
Technopark "Rossolimo", room 1-29, fl. 4, building 3,  
17, st. Rossolimo, Moscow, 119021, Russian Federation,

<sup>6</sup> Project Management Association SOVNET,  
office 3, 4A, st. Leninsky prospect, Moscow, 119049, Russian Federation

<sup>7</sup> PMSOFT Group of Companies,  
room 1-29, fl. 4, building 3, st. Rossolimo, 17, Moscow, 119021, Russian Federation

**Abstract.** In the last 10 years, the Russian Federation has faced unprecedented sanctions from the international community, the SARS-CoV-2 pandemic. These challenges required rapid intensification and restructuring of the national economy. In the current situation, one of the main tasks is “to ensure economic growth rates above the world ones while maintaining macroeconomic stability.” The territory of the Russian Federation is characterized by a high tourist and recreational potential. National parks can act as a driver for the development of both internal and inbound tourism. Creating a sustainable ecosystem of business models for the interaction of national parks and regions, while complying with all the requirements of environmental legislation for national parks, can make a significant contribution to the achievement of regional and national goals of socio-economic and sustainable development. The introduction of the concepts of “smart”, “high-biotech”, “thrifty” into the business strategy for the development of the national park will contribute to the growth of the contribution to the development of climate projects, high-biotech start-ups, environmental, sustainable, agro-tourism, digitalization of the region’s economy while maintaining biodiversity and environmental functions. The research methodology included a systematic approach, expert and context analysis, logical-graphic and other research methods. As a result of the study, priority factors of the national and international contexts were identified, necessary and sufficient for the development of a sustainable ecosystem of business models for national parks.

**Keywords:** context analysis, national park, sustainable development, business models ecosystem

**Citation:** Nekrasova M.A., Palagin V.S. Ecosystem of national parks business models: national and international contexts // Information and Innovations 2023, T.18, №2. p. 22-32. DOI: 10.31432/1994-2443-2023-18-2-22-32

## 1. Введение

Влияние национальных парков на социально-экономическое развитие вмещающих территорий требует пристального внимания со стороны национальных и региональных органов исполнительной власти и населения. Анализ внешних, внутренних и проектных контекстов взаимодействия национальных парков с субъектами Российской Федерации и международным сообществом направлен на выявление приоритетных направлений аддитивного устойчивого развития системы «Национальный парк - регион». Проведенные ранее исследования, направленные на моделирование устойчивых социально-экономических систем, разработку методов и моделей принятия решений в управлении эколого-экономическими системами, послужили базисом для проведения контекстного анализа влияния национальных и международных факторов, необходимых и достаточных для разработки устойчивой экосистемы бизнес-моделей национальных парков (УЭБМ НП) [1, 2, 3]. Цифровизация и в дальнейшем построение цифрового двойника УЭБМ НП один из эффективных методов интенсификации и повышение эффективности развитых и планируемых бизнесов в системе «НП-регион».

## 2. Методология определения приоритетных факторов, влияющих на устойчивость действующих и развитие перспективных УЭБМ НП

Для оценки вклада национального парка в социально-экономическое развитие вмещающего и сопредельных регионов и разработки УЭБМ НП на первом этапе необходимо определить приоритетные факторы, влияющие на устойчивость действующих и развитие перспективных бизнес-моделей взаимодействия

«НП-регион». Создание УЭБМ НП сопряженного устойчивого развития национального парка и региона обусловлено изменениями в международных отношениях и стратегиях развития Российской Федерации, а также во исполнение принятого 18 марта 2023 г. федерального закона № 77-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» в контексте изменений стратегии социально-экономического развития области [4]. Внесенные изменения направлены на развитие рекреационной деятельности, включая туризм, на особо охраняемых природных территориях (ООПТ).

При разработке УЭБМ необходимо учитывать нормативные и правовые акты (НПА), касающиеся международных отношений и обязательств, взятых на себя Правительством Российской Федерации в сфере устойчивого развития, сохранения биоразнообразия, углеродного регулирования, ESG трансформации и прочих аспектов, влияющих на развитие заповедной системы Российской Федерации [5].

Для выявления приоритетных внешних, внутренних и внутриорганизационных факторов, влияющих на формирование УЭБМ «НП-регион», как драйвера устойчивого социально-экономического развития региона был проведен контекстный анализ с привлечением экспертов из 10 предметных отраслей знаний, участвующих в создании, функционировании, охране и использовании НП. В контекстном анализе были проанализированы 3 уровня и 43 фактора (Таблица 1). В контекстном анализе в 8 фокус-группах участвовали 85 экспертов в сфере управления ООПТ, инвестиционными проектами, стоимостного инжиниринга, федеральными и региональными экспертами в сфере природопользования, обращения

с отходами, устойчивого развития, сохранения биоразнообразия, реабилитации участников СВО и их семей, организации научных исследований, среднего, профессионально-технического, высшего образования, регионального и националь-

ного природоохранного законодательства и регулирования. Все факторы здесь и далее оценивались в части, касающейся ООПТ. По результатам анализа проведено ранжирование факторов по значимости (Таблица 1).

Таблица 1.

**Среднее экспертное значение значимости внешнего, внутреннего и проектного контекста международного, национального, регионального и проектного уровня**

Уровень	Контекст	Значимость контекста, %
Международный и национальный уровень (внешний контекст), неподконтрольные факторы	Национальное законодательство	9,5
	Финансы	9,4
	Инфраструктура	9,0
	География	8,7
	Общество	8,7
	Технологии	7,0
	Ресурсы	6,6
	Национальная экономика	6,5
	Окружающая среда	5,9
	Устойчивое развития	5,5
	Международное право	5,3
	Цепочки поставок	5,1
	Макроэкономика	4,7
	Геополитика	4,6
	ESG	3,5
<b>Итого</b>	<b>100</b>	
Внутренний контекст (вмещающий регион)	Инфраструктура	9,8
	Ресурсы	9,1
	Окружающая среда	8,9
	География	8,3
	Финансы	6,7
	Хозяйственная и иные виды деятельности	6,1
	Технологии	5,8

Окончание таблицы

Уровень	Контекст	Значимость контекста, %
Внутренний контекст (вмещающий регион)	Руководство региона	5,8
Внутриорганизационный (проектный) контекст	Население	5,7
	Экономикам (региональная)	5,3
	Политический заказ	5,2
	СВО	5,1
	Культура	4,8
	СМИ	4,7
	Социальная обстановка	4,5
	Стратегии	4,2
	<b>Итого</b>	<b>100</b>
	Организационно-распорядительные документы	6,0
	СВО	5,6
	<b>Итого</b>	<b>100</b>

Источник: составлено авторами

Приоритетными факторами внешнего контекста, оказывающими значительное влияние на устойчивость ЭБМ, по мнению экспертов стали по релевантности: «Национальное законодательство», «Финансы», «Инфраструктура», «География», «Общество», «Технологии». Во внутреннем контексте — это «Инфраструктура», «Ресурсы», «Окружающая среда», «География», «Финансы». Во внутриорганизационном (проектном) контексте — это «Персонал», «Ресурсы», «Активы материальные», «Стратегия», «Нормативно-правовые акты», «Население», «Функциональное зонирование». Анализ приоритетных факторов всех трех уровней контекстов показал наличие унаследованности и самоподобия структуры для 4 факторов: «Национальное законодательство», «Финансы», «География», «Инфраструктура» (Рис. 1).

Результаты проведенного контекстного анализа могут стать предпосылкой к созданию цифровой модели УЭБМ на основе законов фрактальной математики.

**Внешние факторы**, неподконтрольные региону и ООПТ. Национальное законодательство: конституция, кодексы, федеральные законы в части, касающейся федеральных ООПТ. Финансы: мировая валютная система, финансовая система Российской Федерации в части, касающейся ООПТ. Глобальная инфраструктура: глобальные коммуникации, в том числе связь, энергосистемы, международные транспортные коммуникации. География: географическое положение, гидрография, ресурсы, ландшафты и др. Общество: социальная структура, культура, демография. Технологии: доминирующий технологический уклад, предметы и объекты труда, средства обработки.



Рис. 1. Фрактальная размерность факторов контекстного анализа УЭБМ «НП-регион»  
Источник: составлено авторами

**К внутреннему (региональному) контексту** относятся факторы, неподконтрольные региону. Региональная инфраструктура: региональные коммуникации, в том числе связь, энергосистемы, региональные транспортные коммуникации. Ресурсы: природные, энергетические, человеческие, производственные, транспортные, телекоммуникационные, информационные, административные, политические и прочие. Окружающая среда: природные и техногенные экосистемы водных объектов и суши, природные и антропогенные процессы и явления, нарушенность, загрязненность объектов окружающей среды и техносферы с учетом трансграничных переносов. География: расположение, гидрография, ресурсы, ландшафты, этносы и др. Финансы: финансовая система региона, в части касающейся ООПТ.

**К внутриорганизационному (проектному) контексту относятся внутренние факторы**, подконтрольные Национальному парку. Персонал: сотрудники, компетенции, опыт и прочие деловые качества. Ресурсы: природные, энергетические, человеческие, телеком-

муникационные, информационные, административные, политические и прочие. Материальные активы: здания и сооружения, машины и оборудование, средства связи и прочие. Стратегия: миссия, видение, цели и задачи, планы развития национального парка. Нормативно-правовые акты: официальный документ федерального, регионального и муниципального уровня в части, касающейся национального парка. Население: люди, проживающие в границах национального парка и его охранной зоны. Функциональное зонирование: зонирование территории на участки с разным режимом охраны и посещения.

Выявленные 19 приоритетных факторов, оказывающих значимое воздействие на эффективность и устойчивость УЭБМ НП, позволяют сформировать УЭБМ, вносящую существенный вклад в достижение целей, задач и показателей национальных целей устойчивого развития, национальных проектов «Демография», «Экология», стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, плана по адаптации к изменению климата экономики Российской Федерации [6-11].

### 3. Влияние УЭМБ НП на вмещающие и сопредельные регионы

Для оценки влияния УЭБМ НП на вмещающий регион необходимо рассмотреть факторы, которые определяют взаимодействие между национальным парком и окружающей его территорией.

**Экономическое влияние.** Национальные парки часто становятся привлекательными туристическими территориями, и экосистема бизнес-моделей внутри парка может оказывать прямое или косвенное влияние на экономику вмещающего региона. Она способствует созданию рабочих мест в сферах гостеприимства, розничной торговли, ресторанного бизнеса и экологического туризма. Это может привести к увеличению доходов и улучшению стандартов жизни в регионе.

**Экологическое влияние.** Бизнес-модели НП должны быть устойчивыми и соразмерными с целями сохранения природных ресурсов, в том числе биоразнообразия. Природоохранные функции территории предполагают государственный контроль застройки, эффективное управление отходами, ограничения на добычу природных ресурсов и соблюдение национальных экологических стандартов. Если бизнес-модели не учитывают природные особенности и требования НП, то природно-ресурсный потенциал территории может оказаться неустойчивым к негативным воздействиям хозяйственной и иных видов разрешенной в НП деятельности. Такая деятельность может сопровождаться деградацией и разрушением экосистем НП и прилегающих территорий, загрязнением водных объектов и почв, потерей биоразнообразия, снижением качества экосистемных услуг НП и качества жизни населения.

**Социокультурное влияние.** Национальные парки имеют важное значение

для сохранения культурного и исторического наследия региона. Бизнес-модели, основой которых являются действующие на территории НП мастерские и предприятия промышленного и аграрного секторов экономики, должны учитывать неприкосновенность и сохранение ценностей и традиций местного населения. Они могут способствовать продвижению местной культуры, ремесел, традиционного искусства и предоставлению возможностей для устойчивого развития населенных пунктов на территории НП.

3. Управление НП и организация взаимодействия с местным населением. Эффективное управление национальным парком и его бизнес-моделями требует учета интересов и потребностей местного населения, проживающего на территории НП. Мероприятия по вовлечению населения в деятельность НП включают в себя консультации с местными жителями, участие в принятии решений, обеспечение справедливого распределения выгод, развитие программ социальной ответственности и вовлечение вмещающего региона в процессы принятия решений в НП.

### 4. Заключение

Контекстный анализ позволил выделить 19 приоритетных факторов национального и международного уровней, являющихся основными в ходе формирования УЭМБ НП, ранжирования действующих и планируемых бизнес-моделей по устойчивости и вкладу в социально-экономическое развитие региона. Основой для формирования ядра УЭМБ НП послужили направления деятельности национальных парков и приоритетные направления в международном и национальном развитии регионов мира.

Основными бизнес-моделями национального парка, составляющими ядро УЭМБ «НП-регион» и вносящими значительный вклад в достижение национальных и международных целей устойчивого развития, являются бизнес-модели из экономики гостеприимства, креативных индустрий, ВБТ стартапов, направленные на сохранение биоразнообразия, улучшение социокультурных аспектов и качества окружающей среды и жизни населения.

### **Финансирование / Funding**

Работа выполнена без финансовой поддержки.

There was no funding for the work

### **Конфликт интересов / Conflict of interest**

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interest.

### **ИСТОЧНИКИ**

1. Некрасова М. А. Модели и методы принятия решений в управлении эколого-экономическими системами: монография / М. А. Некрасова. — Москва: РУДН, 2017. — 180 с.
2. Шашло Н.В., Ершова Т.В. Бизнес-модели эколого-ориентированного развития производственно-предпринимательских структур региона // Фундаментальные исследования. — 2022. — № 8. — С. 147-152; / URL: <https://fundamental-research.ru/article/view?id=43318> (дата обращения: 17.07.2023).
3. Ильичева Л.Е., Лапин А.В. Анализ моделей экосистем в ракурсе социальной деполяризации в обществе // Власть. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-modeley-ekosistem-v-rakurse-sotsialnoy-depolyarizatsii-v-obschestve> (дата обращения: 17.07.2023).
4. Федеральный закон от 18.03.2023 № 77-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» / URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202303180024#print> (дата обращения: 17.07.2023).
5. Шевчук А.В., Некрасова М.А. Правовое и методическое обеспечение формирования Стратегии экологического туризма / Журнал «Черные дыры» в Российском законодательстве» №4, Изд-во Индивидуальный предприниматель Чистяков Владислав Юрьевич, 2020. с. 73-78.
6. О Целях устойчивого развития / URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg> (дата обращения: 14.07.2023).
7. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года (утверждён распоряжением Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р) (дата обращения: 14.07.2023).
8. Перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года (утверждён распоряжением Правительства РФ от 06.10.2021 N 2816-р) (дата обращения: 14.07.2023).
9. Распоряжение Правительства РФ от 29.10.2021 N 3052-р «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года».
10. Распоряжение Правительства РФ от 25.12.2019 N 3183-р (ред. от 23.07.2022) «Об утверждении национального плана мероприятий первого этапа адаптации к изменениям климата на период до 2022 года».
11. Распоряжение Минприроды России от 30.09.2021 N 38-р «Об утверждении Плана адаптации к изменениям климата в сфере природопользования».

## REFERENCES

1. Nekrasova M. A. Modeli i metody` prinyatiya reshenij v upravlenii e`kologo-e`konomicheskimi sistemami: monografiya / M. A. Nekrasova. — Moskva: RUDN, 2017. — 180 s.
2. Shashlo N.V., Ershova T.V. Biznes-modeli e`kologo-orientirovannogo razvitiya proizvodstvenno-predprinimatel`skix struktur regiona // Fundamental`ny`e issledovaniya. — 2022. — № 8. — S. 147-152; / URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43318> (data obrashheniya: 17.07.2023).
3. Il`icheva L.E., Lapin A.V. Analiz modelej e`kosistem v rakurse social`noj depolyarizatsii v obshhestve // Vlast`. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-modelej-ekosistem-v-rakurse-sotsialnoy-depolyarizatsii-v-obschestve> (data obrashheniya: 17.07.2023).
4. Federal`nyj zakon ot 18.03.2023 № 77-FZ "O vnesenii izmenenij v otdel`ny`e zakonodatel`ny`e akty` Rossijskoj Federacii" / URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202303180024#print> (data obrashheniya: 17.07.2023).
5. Shevchuk A.V., Nekrasova M.A. Pravovoe i metodicheskoe obespechenie formirovaniya Strategii e`kologicheskogo turizma / Zhurnal "«Cherny`e dy`ry» v Rossijskom zakonodatel`stve" №4, Izd-vo Individual`nyj predprinimatel` Chistyakov Vladislav Yur`evich, 2020. s. 73-78.
6. O Celyax ustojchivogo razvitiya / URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg> (data obrashheniya: 14.07.2023).
7. Edinyj plan po dostizheniyu nacional`ny`x celej razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2024 goda i na planovyj period do 2030 goda (utverzhdyon rasporyazheniem Pravitel`stva RF ot 01.10.2021 № 2765-r) (data obrashheniya: 14.07.2023).
8. Perechen` iniciativ social`no-e`konomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii do 2030 goda (utverzhdyon rasporyazheniem Pravitel`stva RF ot 06.10.2021 N 2816-r) (data obrashheniya: 14.07.2023).
9. Rasporyazhenie Pravitel`stva RF ot 29.10.2021 N 3052-r «Ob utverzhdanii strategii social`no-e`konomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii s nizkim urovnem vy`brosov parnikovyx gazov do 2050 goda».
10. Rasporyazhenie Pravitel`stva RF ot 25.12.2019 N 3183-r (red. ot 23.07.2022) «Ob utverzhdanii nacional`nogo plana meropriyatij pervogo e`tapa adaptacii k izmeneniyam klimata na period do 2022 goda».
11. Rasporyazhenie Minprirody` Rossii ot 30.09.2021 N 38-r «Ob utverzhdanii Plana adaptacii k izmeneniyam klimata v sfere prirodopol`zovaniya».