

## **Методические основы управления изменениями в экономической системе региона**

**Абидокков М.М.**, аспирант, Финансовый университет  
при Правительстве РФ, Москва, Россия

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретико-методические вопросы управления изменения региональных социально-экономических систем (РСЭС). Представлена сравнительная таблица понятия «изменения» как экономической категории, классификация типов изменений и рекомендаций по их применению. Рассмотрены вопросы инновационных изменений РСЭС по зарубежным и отечественным источникам. Приведены результаты статистического анализа развития субъектов ЮФО за 2010-2016 гг. Представлены рекомендации по ключевым направлениям регионального развития.

**Ключевые слова:** экономическая система, методика, управление, изменение, регион.

### **Methodical bases of managing changes in the economic system of the region**

**Abidokov M.M.**, Graduate student. Financial University  
under the Government of the Russian Federation

**Annotation.** The article discusses the theoretical and methodological issues of managing changes in regional socio-economic systems (RSES). A comparative table of the concept of «change» as an economic category, the classification of types of changes and recommendations for their application are presented. The issues of innovative changes RSES from foreign and domestic sources. The results of a statistical analysis of the development of the subjects of the SFD for 2010-2016 are given. Recommendations on key areas of regional development are presented.

**Keywords:** economic system, methodology, management, change, region.

## **Введение**

Устойчивое экономическое региональное развитие региональных социально-экономических систем (РСЭС) является процессом позитивных и негативных преобразований, обеспечивающих системную экономическую сбалансированность. Оно призвано обеспечить достижение поставленных перед региональным управлением приоритетов и целей на продолжительный временной период.

## **Результаты исследования**

Методологические аспекты проблемы системного моделирования регионального развития рассматривались в работах В.И. Алешникова, А.Л. Гапоненко, А.А. Евдокимовой, В.Н. Кабанова, Б.С. Касаева, О.В. Лаптева, В.Н. Лексина, И.В. Митрофановой, И.Е. Рисина, А.Ф. Рогачева, Ю.Н. Шедько и др.<sup>123</sup> Существенный вклад в изучение влияния инноваций на эффективность экономического роста в 1950...1960-х годах внесли Дж. Кендрик, Р. Солоу, Э. Денисон, С. Кузнец.

Профессор И.В. Митрофанова отмечает, достижению обозначенных выше целей способствует грамотное управление указанным процессом, при этом достигается оно в первую очередь благодаря реализации стратегического механизма управления. Каждой экономической системе для самосохранения и обеспечения конкурентоспособности необходимо периодически модернизировать свою деятельность. Настоятельная необходимость проведения существенных изменений стала возникать настолько регулярно, что их непосредственное влияние на жизненный цикл различных, в т.ч. региональных, СЭС уже не рассматривается как нечто исключительное. В прикладных и теоретических исследованиях все больше внимания уделяется методологии

---

<sup>1</sup> Митрофанова И.В. Анализ и пути модернизации стратегического территориального менеджмента в южных регионах России / И.В. Митрофанова // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2012. – № 2. – С. 16-22.

<sup>2</sup> Кабанов В.Н., Донцов Д.Г., Юшкова Н.Г., Михайлова Е.В. Пространственно-стратегическое развитие территории: монография // Волгоград, «Волгоградский государственный аграрный университет», 2018. – 276 с.

<sup>3</sup> Рогачев А.Ф., Мазаева Т.И. Методологические подходы к системному моделированию обеспечения региональной продовольственной безопасности // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-1 (57). – С. 431-434.

анализа, методам и организационным возможностям управления процессами целенаправленных изменений социально-экономических систем (табл. 1).

Любое изменение – это сложный процесс, предполагающий наличие заметных различий между двумя моментами времени.<sup>4</sup>

Таблица 1

**Сравнение определений категории «изменение»**

Определение	Автор и источник
«Современная концепция управления изменениями Т. Норберта включает составляющие регулирования и управления: экономические (рост или снижение налогов, участие в ВТО, глобализация рынка, ...), технологические (модернизация, использование высоких технологий), политико-правовые (положительные изменения в законодательстве), социально-культурные (мораль, культура, система ценностей, социальная поддержка), экологические (климатические условия, экология)».	Т. Норберт <sup>5</sup>
Нововведение рассматривается как такое целенаправленное изменение (в организациях), которое вносит в цели, технологию и т.д.) новые стабильные элементы и потенциально или фактически тиражируемое в своих основных чертах.	Пригожин А.И. <sup>6</sup>
Изменение - постепенный или ступенчатый процесс перевода организации на новый уровень с использованием существующих идей и концепций	Зуб А.Т. <sup>7</sup>
Элементы организации, на изменение которых направлены усилия менеджеров, образуют содержание преобразований – смена стратегических ориентиров, технические изменения, организация производства нового товара или укрепление отношений с поставщиками или потребителями.	Д. Бодди <sup>8</sup>
«Экономическое развитие общества – многоплановый процесс, охватывающий экономический рост, создание сектора инновационной экономики и венчурного бизнеса, структурные сдвиги в экономике, рост и качества жизни населения. Эффективность процессов развития во многом определяется эффективностью государственного регулирования экономики, эффективностью самого государства и его институтов».	Й. Шумпетер <sup>9</sup>

В отличие от них стратегический кризис является менее заметным и не столь непосредственным. Отметим, что хотя положение региональной СЭС в ситуации успеха может представляться достаточно удовлетворительным,

<sup>4</sup> Яковец, Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI века. /Ю.В. Яковец. - М.: Экономика; 2011. 382 с.

<sup>5</sup> Норберт Т. Управление изменениями // Проблемы теории и практики управления. - 1998, № 1

<sup>6</sup> Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003.

<sup>7</sup> Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 415 с.

<sup>8</sup> Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента. – СПб: «Питер», 2005.

<sup>9</sup> Йозеф Шумпетер «Теория экономического развития», — М.: Директмедиа Паблишинг, 2008.

наступление кризисных явлений можно диагностировать в случае, если наблюдаются сбои в развитии, снижается потенциал преобразований, снижаются достижения в конкурентном противостоянии. Наблюдаемое рассогласование между имеющимися место и желаемыми результатами может быть устранен путем управляемых изменения прежней или принятия новой стратегии развития. Такие кардинальные изменения в региональных СЭС обычно рассчитаны на годы.

В конце двадцатого века зарубежное научно-экономическое сообщество столкнулось с новым, так называемым «социальным» кризисом. Питер Сенге, ведущий лектор Массачусетского Технологического Института (MIT) и автор книги «Пятая дисциплина», фактически сформулировал, что «организации в действительности являются живыми организмами, а не машинами».<sup>10</sup> Управление СЭС, просто как совокупностью определенных процессов, не учитывающее специфику человеческого фактора, оказывается несостоятельно, как и иное управление, игнорирующее очевидное положение, что рассматриваемые системы созданы людьми и для людей. Следовательно, в управлении изменениями СЭС всё большую роль начинает играть социальный фактор.

Рассмотрим подробнее основные виды изменений, происходящие в социально-экономических системах. Возможно выделение следующих ключевых типов, определяющих матрицу 2x2 по координатам «Механизмы» - «модели»: инкрементные; радикальные; частично радикальные (рис. 1).

Инкрементное изменение характеризуется незначительными усовершенствованиям основных процессов региональных СЭС. Его можно трактовать как подход к решению проблем в случае, когда цель понятна и нужно выбрать средство ее достижения. Радикальное изменение характеризуется тем, что преобразования РСЭС реализуются принципиально новыми способами, где в известном направлении может быть нечто важное, но что будет на самом деле – заранее не известно.

---

<sup>10</sup> Krugman P. A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income / P. Krugman // The Journal of Political Economy. 1979. Vol. 87, No. 2.

Для выработки и принятия оптимального решения при выборе изменений в региональных СЭС необходимо понимать сущность и особенности каждого из приведенных типов изменения и их предпочтительные области применения.<sup>11</sup>

### Матрица типов изменений

<b>Механизм управления</b>	<b>Новый</b>	Наполовину радикальное	Радикальное
	<b>Близкий к существующему</b>	Инкрементное	Наполовину радикальное
		<b>Близкая к существующей</b>	<b>Новая</b>

### Модель региональной СЭС

*Рис. 1 – Матрица типов изменений в региональной экономической системе*

Рассматриваемая СЭС может на протяжении определенного промежутка времени быть успешной, претерпевая лишь эволюционные изменения в используемом механизме управления изменениями.

Традиционно рассматриваемая модель реализации изменения в теории управления включает периоды относительно продолжительной эволюции, характерной для преобразования инкрементного типа, чередуемые с короткими периодами революции в случаях, когда инкрементное изменение окажется недостаточно эффективным. При этом требуется радикальная модернизация самого механизма управления региональной СЭС.

Структура изменений, представленная на рис. 1, является средством выбора направления в преобразования РСЭС, поэтому необходимо понимать специфику необходимых изменений для эффективного управления при финансировании и ресурсном обеспечении модернизационных изменений.

<sup>11</sup> Krugman P. A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income / P. Krugman // The Journal of Political Economy. 1979. Vol. 87, № 2.

Следует отметить, что изменение не всегда является созданием чего-то принципиально нового. Все отмеченные в матрице на рис. 1 типы преобразований, включают в себя некоторые сочетания как старого, так и нового.

Ключевым инструментом проведения изменений в региональных экономических системах являются инновационные преобразования. Исследования многих экономистов показывают важнейшую роль инноваций в экономическом развитии субъектов. Согласно теории И. Шумпетера, категория «Инновации» представляет собой «не просто новшество, а новый фактор производства».<sup>12</sup> Инновационная деятельность предполагает усовершенствование технических и потребительских характеристик выпускаемой продукции и применяемых технологий производства, выражающихся в улучшенных ее качественных показателях и снижении стоимости, производства, что, в конечном счете, обеспечивает повышение конкурентоспособности производителя.

Система инноваций является очень широкой и находит свое применение в любой отрасли народного хозяйства. Глобализации инвестиционных процессов обуславливает необходимостью активизации инновационных процессов в РФ, поскольку основой для развития национального производства является достижение конкурентоспособности предприятий как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Исследования отечественных и зарубежных ученых, проведенные в конце XX – начале XXI в., выявили существенное взаимовлияние инноваций на результаты экономической деятельности.<sup>13</sup> По мнению В. Коэна и Д. Левинтала<sup>14</sup>, важным фактором роста экономики является ее возможность перенимать и применять новые знания и технологии. Моделируя влияние

---

<sup>12</sup> Шумпетер И. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. М.: Прогресс, 1982. 455 с.

<sup>13</sup> Абидоков М.М. Инновационное развитие регионов как фактор экономического роста страны // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-4 (89). – С. 362-365.

<sup>14</sup> Яковец, Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI века. / Ю.В. Яковец. – М.: Экономика; 2011. 382 с.

инновационного развития и трансфера технологий на международную торговлю, П. Кругман<sup>15</sup> пришел к выводу, что, если в двух странах имеется одинаковый уровень производительности труда, но одна из них имеет возможность производить новые виды товаров, то в последней стране будет выше уровень доходов.

Анализируя показатели роста американской экономики в XX веке, рядом исследователей было установлено, что более половины финансовых потоков были обусловлены внедрением в производство инновационных товаров и услуг, а также технологий (табл. 2). Так влияние инновационных производств на темпы развития экономики США в середине прошлого столетия согласно оценке Р. Солоу составило 1,5%, при этом ежегодный прирост экономики достигал 3%. Выявлено, что практически половина годового ВВП обеспечено за счет инновационной продукции, не имеющей прототипов.<sup>16</sup>

Таблица 2

**Доля инноваций в совокупном приросте экономики**

<b>Автор</b>	<b>Экономический рост за счет инноваций. %</b>	<b>Период исследования</b>
Р. Солоу	51	1869-1953
Дж. Кендрик.	44	1889-1953
Э. Денисон	58	1929-1957
С. Кузнец	78	1929-1957

Результатами эконометрического анализа, проведенного уже в более современный период, подтверждено наличие статистически значимой связи между развитием экономики и инновационным наполнением инфраструктуры национальной экономики. При этом особую роль приобретают инновационные подходы, основанные на «экономике знаний», обосновывающей экономический эффект от создания наукоемкой продукции.<sup>17</sup>

<sup>15</sup> Krugman P. A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income / P. Krugman // The Journal of Political Economy. 1979. Vol. 87, No. 2.

<sup>16</sup> Zaviyalova V.V., Norkina A.N., Mindlin Y.B. Visualization Of Working Versions Of Balanced Scorecard Strategy Maps In Managing Regional Competitiveness // Life Science Journal. 2014. Т. 11. № 11s. С. 547-549.

<sup>17</sup> Рогачев А.Ф., Процюк М.П. Проблемы моделирования экономической эффективности в экономике знаний // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2013. № 4 (131). С. 189-195

Методологические аспекты пространственных неравномерностей инфраструктурного развития региональных систем явились предметом детального рассмотрения в монографии.<sup>18</sup> В качестве методологической базы приняты формирование приоритетов пространственно-стратегического развития территории, структурированные с учетом социально-экономического пространства региона, что позволило построить пространственно-стратегическую концепцию развития территории. На основе пространственно-ориентированных стратегии и тактики регионального развития в социально-экономическом пространстве проанализированы базовые направления инфраструктурного моделирования региональной системы позволившие, на основе концептуального проектирования, обеспечить комплексного развития территории региона посредством.

Особую актуальность рассмотренные вопросы имеют для регионов, ориентированных на аграрное производство и переработку сельскохозяйственной продукции, поскольку они вносят основной вклад в обеспечение продовольственной безопасности, как регионов, так и страны в целом.<sup>19,20</sup>

Проиллюстрируем действие рассмотренных подходов на примере Регионального развития ЮФО. Одной из главных перспектив развития макрорегиона – топливно-энергетические ресурсы ЮФО (нефть, газ, каменный уголь). Значительным потенциалом углеводородного сырья характеризуются Волгоградская и Астраханская области, Краснодарский край, Ингушетия и Чеченская республика. Крупнейшее газовое месторождение расположено в Астраханской области. Угольные ресурсы находятся преимущественно в Ростовской области. В то же время, несмотря на наличие крупных

---

<sup>18</sup> Кабанов В.Н., Донцов Д.Г., Юшкова Н.Г., Михайлова Е.В. Пространственно-стратегическое развитие территории: монография // Волгоград, «Волгоградский государственный аграрный университет», 2018. – 276 с.

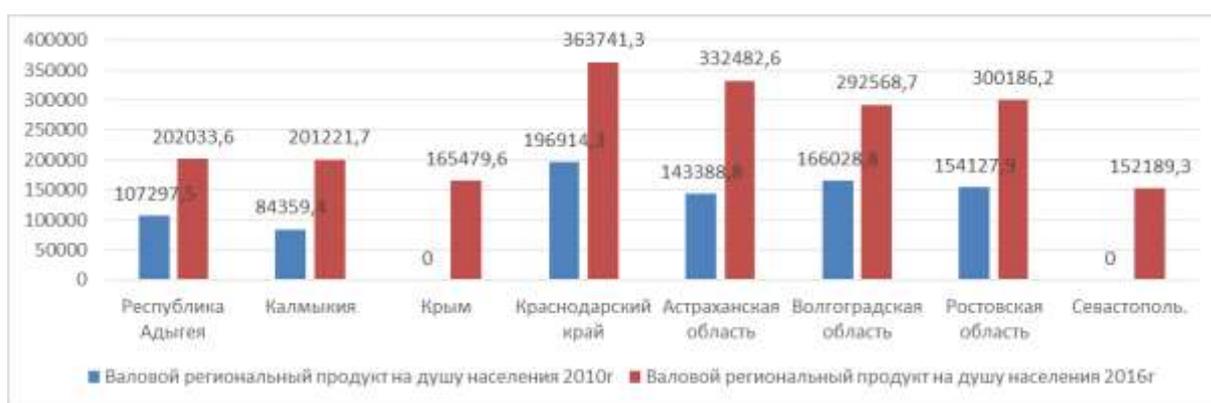
<sup>19</sup> Rogachev A., Mazaeva T., Egorova E. Economic mechanisms for managing food security in the system «Production-Consumption-Import» // Asian Social Science. – 2015. – Т. 11. – № 20. – С. 185-192.

<sup>20</sup> Rogachev A.F., Mazaeva T.I., Shokhnekh A.V. Manufacturing and consumption of agricultural products as a tool of food security management in Russia // Revista Galega de Economía. 2016. Т. 25. № 2. С. 87-94.

нефтеперерабатывающих заводов, доля ЮФО составляет всего 7,6% от объемов нефтепереработки.

Деятельность регионов характеризуется рядом показателем, в том числе валовым региональным продуктом – суммарное годовое количество товаров и услуг, произведенных в данных регионах или частью валового национального продукта, характеризующего уровень их экономического развития. По ЮФО лидерами по такому показателю за период с 2010 по 2016 годы является регионы Краснодарского края и Ростовской области. Увеличение производства товаров и услуг в Краснодарском крае произошло на сумму 1644 млрд. руб., в Ростовской области – на сумму 1007,8 млрд. руб., что подтверждает прямую зависимость в распределении ВВП на душу населения.

Стоит обратить внимание на деятельность Волгоградского региона<sup>21</sup>, численность населения которого, по сравнению с Ростовской областью, меньше в 1,7 раза, а общий региональный продукт занимает достойное место по рейтинговой шкале. Величина ВРП на душу населения в 2010 году выше на 11900 руб. На протяжении всего рассматриваемого периода темп Волгоградской области по производству товаров и услуг не снижается, что говорит о достаточно высоких показателях в 2016 году, рис. 2.



**Рис. 2 – Валовой региональный продукт на душу населения по регионам Южного федерального округа**

<sup>21</sup> Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Волгоградской области. Постановление правительства Волгоградской области № 731-п от 13.05.2013 г. (в ред. От 10.05.2016 г. № 219-п).

Организационно-экономический механизм реализации стратегических проектов развития территории может включать формирование рынка труда в промышленном и агропромышленном комплексе территории; освоение территорий для целей жилищного строительства, а также планируемые и характеристики социально-экономического развития территорий. Отсюда следует, что проблемы управления изменениями на мезоуровне, обуславливающие сложности прогнозирования направленности региональных изменений, определяющие приоритетность развития РСЭС, связаны не только с недостаточностью федерального финансирования при ограниченности региональных бюджетов, но и ограниченности информационной поддержки внедрения инноваций и механизма их трансфера.

Государственные программы развития страны в целом, его макро- и микросубъектов в частности, определяют основные моменты перехода к модели устойчивого развития. В качестве ключевых направлений регионального развития могут быть определены следующие элементы<sup>22</sup>:

- а) разработку хозяйственных механизмов управления социально-экономическим развитием субъекта;
- б) реализацию комплекса природоохранных мероприятий на селитебных и незастроенных территориях;
- в) развитие социальной сферы и инфраструктуры, направленных на повышение качества и уровня жизни населения;
- г) стимулирование развития отраслей аграрного производства на основе инновационных технико-технологических решений;
- д) модернизация региональной промышленной экосистемы с учетом емкости локальных экосистем.

### **Заключение**

Таким образом, в результате проведенного теоретико-методологического анализа выделены основные проблемы управления изменениями на мезоуровне,

---

<sup>22</sup> Кабанов В.Н., Донцов Д.Г., Юшкова Н.Г., Михайлова Е.В. Пространственно-стратегическое развитие территории: монография // Волгоград, «Волгоградский государственный аграрный университет», 2018. - 276 с.

обуславливающие сложности прогнозирования направленности и результаты региональных изменений, связанные с недостаточностью федерального финансирования при ограниченности региональных бюджетов, а также ограниченности целевой информационной поддержки внедрения инноваций и механизма их трансфера, определяющие приоритетность развития региональных СЭС. Представлены результаты статистического анализа изменений субъектов ЮФО, а также базовые рекомендации по ключевым направлениям регионального развития территорий.

### **Библиографический список**

1. Митрофанова И.В. Анализ и пути модернизации стратегического территориального менеджмента в южных регионах России / И.В. Митрофанова // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2012. – № 2. – С. 16-22.

2. Кабанов В.Н., Донцов Д.Г., Юшкова Н.Г., Михайлова Е.В. Пространственно-стратегическое развитие территории: монография // Волгоград, «Волгоградский государственный аграрный университет», 2018. – 276 с.

3. Рогачев А.Ф., Мазаева Т.И. Методологические подходы к системному моделированию обеспечения региональной продовольственной безопасности // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-1 (57). – С. 431-434.

4. Яковец, Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI века. /Ю.В. Яковец. - М.: Экономика; 2011. 382 с.

5. Норберт Т. Управление изменениями // Проблемы теории и практики управления. – 1998, № 1

6. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003.

7. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. – М.: Аспект Пресс, 2002. - 415 с.

8. Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента. – СПб: «Питер», 2005.

9. Йозеф Шумпетер «Теория экономического развития», — М.: Директмедиа Пабблишинг, 2008.

10. Krugman P. A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income / P. Krugman // *The Journal of Political Economy*. 1979. Vol. 87, № 2.
11. Шумпетер И. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
12. Абидоков М.М. Инновационное развитие регионов как фактор экономического роста страны // *Экономика и предпринимательство*. – 2017. – № 12-4 (89). – С. 362-365.
13. Zaviyalova V.V., Norkina A.N., Mindlin Y.B. Visualization Of Working Versions Of Balanced Scorecard Strategy Maps In Managing Regional Competitiveness // *Life Science Journal*. – 2014. – Т. 11. – № 11s. – С. 547-549.
14. Рогачев А.Ф., Процюк М.П. Проблемы моделирования экономической эффективности в экономике знаний // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика*. – 2013. – № 4 (131). – С. 189-195
15. Rogachev A., Mazaeva T., Egorova E. Economic mechanisms for managing food security in the system «Production-Consumption-Import» // *Asian Social Science*. – 2015. – Т. 11. – № 20. – С. 185-192.
16. Rogachev A.F., Mazaeva T.I., Shokhnekh A.V. Manufacturing and consumption of agricultural products as a tool of food security management in Russia // *Revista Galega de Economía*. – 2016. – Т. 25. – № 2. – С. 87-94.
17. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Волгоградской области. Постановление правительства Волгоградской области № 731-п от 13.05.2013 г. (в ред. От 10.05.2016 г. № 219-п).

## References

1. Mitrofanova I.V. Analysis and ways to modernize strategic territorial management in the southern regions of Russia / I.V. Mitrofanova // Management and business administration. – 2012. – № 2. – P. 16-22.
2. Kabanov V.N., Dontsov D.G., Yushkova N.G., Mikhailova E.V. Spatial-strategic development of the territory: monograph // Volgograd, Volgograd State Agrarian University, 2018. – 276 p.
3. Rogachev A.F., Mazaeva T.I. Methodological approaches to system modeling of regional food security // Economy and Entrepreneurship. 2015. No. 4-1 (57). Pp. 431-434.
4. Yakovets, Yu.V. Global economic transformation of the XXI century. / U.V. Yakovets. – M.: Economy; 2011. 382 p.
5. Norbert T. Change Management // Problems of Theory and Practice of Management. – 1998. – № 1.
6. Prigogine A.I. Methods of development of organizations. – M.: MCFER, 2003.
7. Tooth A.T. Strategic management: Theory and practice. – M.: Aspect Press, 2002. - 415 p.
8. Boddy D., Peyton R. Fundamentals of Management. – SPb: Peter, 2005.
9. Josef Schumpeter, The Theory of Economic Development. – Moscow: Directmedia Publishing, 2008.
10. Krugman P. Krugman // The Journal of Political Economy. – 1979. – Vol. 87. – № 2.
11. Schumpeter I. The Theory of Economic Development: A Study of Entrepreneurial Profit, Capital, Loan, Interest and the Cycle of Conjuncture. M.: Progress, 1982. 455 p.
12. Abidokov M.M. Innovative development of regions as a factor of economic growth of the country // Economy and Entrepreneurship. – 2017. – № 12-4 (89). – Pp. 362-365.

13. Zaviyalova V.V., Norkina A.N., Mindlin Y.B. Visualization of Working Versions of the Balanced Scorecard // International Life Science Journal. – 2014. – Vol. 11. – № 11s. – Pp. 547-549.

14. Rogachev A.F., Protsyuk M.P. Problems of modeling economic efficiency in the knowledge economy // Bulletin of the Adyghe State University. Series 5: Economy. – 2013. – № 4 (131). – Pp. 189-195

15. Rogachev A., Mazaeva T., Egorova E. «Production-Consumption-Import» // Asian Social Science. – 2015. – Vol. 11. – № 20. – P. 185-192.

16. Rogachev A.F., Mazaeva T.I., Shokhnekh A.V. Manufacturing and consumption of agricultural products // Revista Galega de Economía. – 2016. – V. 25. – № 2. – P. 87-94.

17. On evaluation of the effectiveness of local governments of urban districts and municipal districts of the Volgograd region. Resolution of the Government of the Volgograd Region № 731-p dated May 13, 2013 (as amended on May 10, 2016 № 219-p).