



Поиск по публикациям

(/)

Подать заявку (/ru/nauka/user/pubs/all)

Главная (/ru/nauka/) / Журналы (/ru/nauka/journal/) / Russian Journal of Management (/ru/nauka/journal/5/view) / Том 9 Номер 1 (/ru/nauka/issue/2538/view) / Современные информационно-коммуникационные технологии и стратегическое управление



[Отправить рукопись \(/ru/nauka/user/pubs/all\)](/ru/nauka/user/pubs/all)


[Цитировать](#)

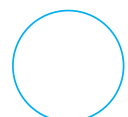
[Информация](#)

[Аннотация](#)

[Текст](#)

[Литература](#)

 **OPEN ACCESS** (<https://www.budapestopenaccessinitiative.org/read>)





Издательский
Центр
РИОР

ВХОД

EN

Почет по публикациям
**ВЫСШАЯ
АТТЕСТАЦИОННАЯ КОМИССИЯ**
при Министерстве образования и науки РФ

(/)

Подать заявку (/ru/nauka/user/pubs/all)



(<http://arhvak.minobrnauki.gov.ru/87>)



(<https://dbh.nsd.uib.no/publiseringskanaler/erihplus/periodical/info?id=488412>)



Crossref

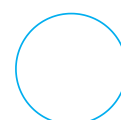
(<https://search.crossref.org/?q=2500-1469>)



НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА

LIBRARY.RU

(https://elibrary.ru/title_about.asp?id=53085)





Journal Seeker Research Bible



(<https://www.researchbib.com/?action=viewJournalDetails&issn=24096024&uid=r91450>)

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Журнал: **RUSSIAN JOURNAL OF MANAGEMENT** (</ru/nauka/journal/5/view>) Том 9 № 1 ,2021 (</ru/nauka/issue/2538/view>)

Рубрики: **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ** (</ru/nauka/journal/rubric/78/view>)

ВАК 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством

ВАК 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в том числе: э

ВАК 08.00.10 Финансы, денежное обращение и кредит

ВАК 08.00.12 Бухгалтерский учет, статистика

ВАК 08.00.13 Математические и инструментальные методы экономики

ВАК 08.00.14 Мировая экономика

УДК 33 Экономика. Экономические науки

ГРНТИ 82.33 Стратегический менеджмент. Стратегическое планирование

ОКСО 38.03.02 Менеджмент

ББК 6505 Управление экономикой. Экономическая статистика. Учет. Экономический анализ

BISAC BUS093000 Facility Management

Шангараев Руслан Насимович (</ru/nauka/author/67320/view>) ¹ ✉ (<mailto:shang143@mail.ru>)

▼ Информация об авторах и публикации



^ Аннотация и ключевые слова

Поиск по публикациям

(/)

Подать заявку (/ru/nauka/user/pubs/all)

Аннотация (русский):

В настоящее время наблюдается широкая интеллектуализация деятельности предприятий и технократизация, глобализация и социализация их менеджмента. Современные управленческие системы отечественных предприятий оказались существенно устаревшими и неэффективными для нынешнего кризисного деформационного среды их функционирования. Многочисленные факторы, которые раньше считали малозначимым и не учитывали, сегодня начали весомо влиять на операционную деятельность предприятий.

Ключевые слова:

цифровизация, цифровая экономика, информационно-коммуникационные технологии, стратегическое управление, экономический кризис, управление предприятием

^ Текст

Постановка проблемы. Кризисные явления в экономике нашего государства вызывают поиск новых подходов к управлению предприятиями, ведь применение традиционных подходов к управлению предприятиями в таких экономических условиях довольно часто приводит к снижению эффективности деятельности предприятий. Поэтому особую актуальность в современных условиях приобретает стратегический подход к управлению проектами на предприятии в условиях глобальной цифровизации, который позволяет акцентировать внимание на деятельности отдельных центров ответственности. Кроме того, применение данного подхода предполагает снижение уровня риска деятельности, ведь формирование и реализация проекта в условиях цифровой экономики предусматривает детальное планирование развития ситуации в будущем.

Учитывая динамичность развития мировой экономической среды, открытым остается вопрос разработки эффективной стратегии управления. Причем целесообразно больше внимания уделить стратегии, что определяет не только развитие уже существующего предприятия, а и предоставит характеристику инструментам процесса управления по созданию нового предприятия.

Степень изученности проблемы. Глобализация партнерских сетевых организационно-производственных связей, распространение инновационных информационно-коммуникационных технологий становятся решающими

факторами трансформации управленческих моделей предприятия, которые еще недостаточно изучены. В то же время, в научных публикациях большое внимание уделяется роли и влиянию современных информационных коммуникационных технологий на модели, схемы, технологии управления предприятий. Так основательные наработки в этом направлении находим в трудах И. Ансоффа, Р.Акоффа, А. Балана, В.Гееца, П. Дойля, П. Друкера, В. Захарченко, Н. Карачин, М. крапивка, Л. Липич, М. Малеваного, А. Мельник, А. Непочатенко, Ю. Нестерчук, М. Портера, П. Стецюк, А. Томпсона, Э. Тоффлера, Л. Федуловой, Н. Чухрай, А. Ястремской, А. Штангрет и других.

Цель статьи: исследование особенностей назначения и эффективности стратегического управления при использовании современных информационно-коммуникационных технологий.

Изложение основного материала.

21 век - это эра новейших информационно-коммуникационных технологий и демократизации и социализации управления. Внедрение компьютерной техники и Интернета в повседневные процессы предприятий обусловлено распространением и необходимостью обработки больших массивов информации в кратчайшие сроки и ее мгновенную передачу на большие расстояния. Такие новации меняют современные методы ведения бизнеса, переформатируют управленческую структуру и организационный дизайн предприятий, и вместе с тем, генерируют уникальные конкурентные преимущества для предприятий.

Главными особенностями современных информационно-коммуникационных технологий является невещественность конечного продукта - качественно новой, достоверной информации, доставленной за определенный период, в определенном пространственно-временном отрезке; повышение требований, выдвинутых пользователями, о достоверности и срочности таких услуг.

Информационные и коммуникационные технологии (ИКТ) приобретают все большее значение как ключевой фактор, который коренным образом меняет способы ведения бизнеса организациями. Это совершенно очевидно из того, как ИКТ влияют на результаты бизнеса с помощью социальных сетей, больших данных, мобильных технологий и облачных вычислений. Скорость развития технологий и возникающие в результате инновации являются основными факторами изменения окружающей среды и причиной ее нестабильности. Если технологические инновации рассматриваются как

топливо для изменений, то их внедрение можно рассматривать как средство, используемое руководством для участия в этом мире постоянных изменений, и

их распространение, принимаемое как движущая сила успеха в организациях.

Сегодня ИКТ играют огромную роль в бизнесе, и нет особых разногласий относительно их стратегической важности для бизнеса. Многие авторы акцентировали внимание на стратегической важности ИКТ и необходимости согласования стратегии бизнеса и ИКТ для оптимальной реализации выгод. Хотя согласование ИКТ и бизнес-стратегии имеет стратегическое значение, не менее важны и стратегические решения, касающиеся внедрения ИКТ [2].

Стратегия - это план, которому организации намерены следовать для достижения определенных желаемых целей, обеспечивающих преимущество перед их конкурентами. Что еще более важно, это относится к намерениям организации и деятельности, которую она преследует для устойчивого существования, чтобы охватить свою рыночную среду. Стратегическое управление рассматривает то, как организации достигают преимущества с помощью этих стратегий.

С начала восьмидесятых годов технология набирает обороты как стратегическая переменная и с тех пор стала важным фактором в области стратегического управления, играя доминирующую роль в создании корпоративных стратегий.

Отметим, что за последнее десятилетие рыночная среда была нарушена в основном инновациями в области ИКТ, и организациям необходимо развиваться, чтобы адаптироваться к этим изменениям, создавая органические структуры, которые соответствуют их среде. Чтобы разработать надежные стратегии и, в конечном итоге, поддержать свое выживание, организации испытывают крайнее давление, заставляя их быстро меняться или адаптироваться к своей среде. На умы руководителей сильно ложится вопрос: менять или изменять стратегии, мировая экономика не только переживает турбулентность, но и становится все более взаимосвязанной. Еще больше усложняет ситуацию то, что традиционные модели, используемые организациями для разработки стратегий, поддерживающих бизнес-операции, стали неадекватными для своевременного реагирования на рыночные стимулы.

Таким образом, для внедрения ИКТ необходим стратегический подход, который потенциально может решить проблему нестабильности в современной среде, будучи при этом гибким и гибким, чтобы реагировать на потребности бизнеса [1].

Некоторые исследователи определяют инновации как нечто новое для группы или предприятия, то, что в настоящее время не делается или не производится, включая новые способы работы. Принятие технологии относится к этапу, на котором человек или организация выбирает технологию для использования, тогда как распространение относится к этапу, на котором технология распространяется для общего использования и применения [4].

Таким образом, успех внедрения ИКТ обычно измеряется степенью распространения продукта внутри организации. Внедрение ИКТ можно рассматривать через призму деятельности как двойное ощущение практики в социальной теории: во-первых, как что-то, что используется для управления деятельностью, а во-вторых, как сама деятельность. Соответственно, «практика» внедрения ИКТ относится к совместной деятельности и поведению, включая традиционные нормы, методы и процедуры осмысления при выборе технологии выбора для принятия. Чем больше эти нормы внедряются в организацию, тем больше возможностей для того, чтобы эти нормы стали практиками, которые формируют поведение практикующего при выполнении повседневной деятельности. Эта практика может быть очевидной, когда предпочтение всегда отдается внутренним технологиям для увеличения

Обоснование такого поведения заключается в том, что внедрение новой технологии может радикально повлиять на деятельность организаций, особенно если принятая технология отличается от установленных внутри компании основных технологий.

Крайне важно, чтобы руководство понимало факторы, которые могут повлиять на внедрение новых технологий, поскольку не все технологические инновации будут иметь стратегическое значение. На принятие решений об использовании ИКТ руководством влияет как скорость, так и скорость внедрения. Скорость принятия связана с необходимостью привнести новаторство в организацию. Организация с высокой степенью внедрения указывает на более сильное стремление к инновациям в направлении эффективности или конкурентного преимущества. Скорость внедрения зависит от времени, когда инновация была представлена на рынке.

Организации могут использовать выжидательный подход, чтобы определить успех инновации. Подход руководства к внедрению ИКТ является ранним или отложенным, в зависимости от готовности и потребностей организации. Эти аспекты организационного поведения обычно продиктованы аппетитом организации к риску при внедрении чего-то нового в организацию. На такое поведение обычно влияет организационная культура, которая, в конечном счете, проистекает из давних социальных практик внутри организации. [3] Организационная культура влияет на готовность организации и может как положительно, так и отрицательно способствовать внедрению технологии. На готовность организации также влияют такие факторы, как организационная политика, капитальные вложения, доступные для внедрения технологий, а также внутренние практики и процедуры, действия, которые определяют повседневную работу по разработке стратегии.

Прежде чем принять решение о внедрении технологии, менеджерам необходимо понять, на каком этапе жизненного цикла технологии находится конкретная инновация и каковы будут потенциальные стратегические преимущества [4]. Ценность этого понимания в работе менеджеров заключается в том, что оно не позволяет менеджерам участвовать в длительных процессах принятия решений только для того, чтобы принять технологию, которая устаревает вскоре после принятия решения, тем самым делая принятие бесполезным.

Инструменты внедрения ИКТ помогают менеджерам в принятии решений и помогают минимизировать неопределенности, тем самым предотвращая

принятие неверных решений. Использование инструментов из «линзы практики» помогает в выполнении стратегической практики, которая заключается в выполнении фактической работы по разработке стратегии. Четыре соответствующие модели, относящиеся к внедрению ИКТ, помогают менеджерам в деятельности, связанной с внедрением ИКТ. Эти модели представляют собой диффузию инноваций, модель принятия технологий, S-образную кривую и модель жизненного цикла принятия технологий. S-образная кривая технологий - это модель, которая часто используется организациями для отслеживания технологического прогресса инноваций. Модель получила такое название из-за того, что сюжет технического прогресса часто принимает форму буквы «S». Вначале развитие любой новой технологии идет медленно, затем критическая масса этой технологии накапливается по мере того, как увеличивается опыт работы с продуктом. В конце концов технология созревает, и прогресс снова замедляется. За этим следует упадок продукта или начало новой инновации.

Модель жизненного цикла принятия технологии описывает принятие или принятие нового продукта или инновации. Первоначально разработанная Эвереттом Роджерсом, эта модель классифицирует приверженцев инноваций по различным категориям, а именно: новаторы, ранние последователи, раннее большинство, позднее большинство или отстающие. патроны Мид и Рабело позже модифицировали эту модель, чтобы указать на пропасть, существующую между первыми последователями и ранним большинством. В дополнение к этим моделям, отслеживающим развитие технологий, многие авторы пытались определить соответствующие аспекты внедрения ИКТ.

Ведение бизнеса в условиях цифровой экономики означает использование программных инструментов для улучшения деятельности организации. Сегодня все больше и больше организаций проводят свою бизнес-деятельность через проекты. Интенсивность изменений как в компании, так и в деловой среде приводит к увеличению масштабов и сложности проектов. Эффективное и действенное управление такими проектами сложно, даже невозможно без поддержки программных инструментов для управления проектами.

Предприятие - самостоятельный субъект хозяйствования, который в течение своей деятельности изменяется под влиянием внутренних и внешних факторов. Процесс организационных, экономических, технических и других

учесть не только цель развития и угрозы которые его сопровождают, а также
предоставить характеристику развития, опираясь на отдельные этапы. И так,
возникает возможность предложить соответствующие стратегии управления
отдельными этапами жизненного цикла предприятия, ориентировочно на их
цель. [2, с.29]

Для повышения эффективности управления проектами необходимо
использовать стратегический подход, а именно разработать стратегию
управления проектами с учетом последовательности выполнения отдельных
видов деятельности. На сегодня в мировой практике широко используются
новейшие подходы, которые определяют, что управление проектами находится
на вершине стратегии. В свою очередь под стратегией управления проектами
необходимо понимать систему методов и моделей развития проектной
деятельности, которая основана на сбалансированном введении технических,
управленческих и бизнес аспектов в проект.

С целью разработки более эффективной стратегии управления проектами с
позиции последующего развития предлагаем привлечь теорию жизненных
циклов проекта. Это позволит выделить «ступеньки», которые необходимо
пройти для создания нового предприятия. Под «ступеньками» предлагаем
понимать этапы жизненного цикла проекта. Поэтому предлагаем более
детально исследовать сущность последнего с позиции возможности
использования на первом этапе жизненного цикла предприятия и разработки
соответствующей стратегии.

Исследователь Дункан Уильям Р. предлагает определять жизненный цикл
проекта, как набор последовательных этапов, наименование и количество
которых должно определяться в зависимости от потребностей контроля
руководителей и организации привлеченные к проекту [3].

Исследователи указывают, что модель жизненного цикла проекта состоит из
четырёх этапов, а именно:

1. Этап определения, предусматривающий определение спецификации
проекта, установление цели проекта.

Руководители особое внимание уделяется формированию команды и
разделения основных обязанностей.

2. Этап планирования характеризуется усилиями со стороны составление
плана согласно которому определяется вид и объем ресурсов, которые
необходимо привлечь к выполнению проекта, период реализации проекта и

3. Этап выполнения, учитывает процесс реализации работ по проекту, как физических, так и умственных. [7, с.48]

Осуществляется изготовление продукции. Показателями эффективности выполнения работ является контроль за освоением бюджета и сроков. Перед руководством и исполнителями проекта встает вопрос соблюдения границ бюджета и сроков выполнения работ. Если имеет место отклонение, целесообразно проанализировать ситуацию на предмет внесения изменений.

4. Заключительный этап. При осуществлении последнего этапа надо учитывать три составляющих: доставка, перераспределение ресурсов и оценка проекта. При рассмотрении составляющей доставки, необходимо понимать презентацию проекта заказчику. К этой составляющей можно отнести обучение клиентов и передачу соответствующей документации. Рассматривая перераспределение ресурсов необходимо сосредоточиться на освободившиеся оборудования или материалов и их передачу на нужды другого проекта. Оценка проекта характеризуется анализом качества и скорости выполнения проекта и возможностью устранить недостатки работы в будущем [4].

Приведенная модель является достаточной содержательной, учитывает все основные составляющие процесса разработки и выполнения проекта.

Электронный бизнес - это любой процесс, который бизнес-организация выполняет через компьютерные сетевые каналы. Чтобы отразить текущие и возникающие события, это определение «электронного бизнеса» расширено и включает все виды деловой деятельности с использованием всех форм ИКТ и цифровых технологий.

Электронный бизнес включает в себя совместную торговлю, которая использует ИКТ для установления отношений сотрудничества по цепочке создания стоимости и обмена знаниями между распределенными участниками, участвующими в различных совместных действиях [4].

Электронный бизнес имеет стратегическое значение для правительства и бизнеса на международном уровне. Электронный бизнес считается настолько важным, что его оценивают национальные статистические организации с использованием стандартных показателей, разработанных ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития). [1, с.215]

При успешном внедрении электронного бизнеса преимущества включают повышение международной конкурентоспособности, снижение затрат, повышение прибыльности и повышение качества обслуживания.

Проекты электронного бизнеса отличаются от других проектов в области ИКТ, поскольку они включают интеграцию различных данных, ИТ-систем, архитектур, протоколов и стандартов (в разрозненных организациях ИКТ)

используемые для электронного бизнеса, являются дополнением к существующей технологии [3]. Организации должны взаимодействовать со своими внутренними системами ИКТ и взаимодействовать с партнерами через коммуникационные инфраструктуры, которые часто включают Интернет. Природа задействованных ИКТ означает, что электронный бизнес не может быть реализован без совместных усилий.

Ведение бизнеса в условиях цифровой экономики означает использование веб-систем в Интернете и других электронных сетях. Корпоративный успех в 21 веке требует адаптивности и устойчивости бизнеса [4]. Таким образом, инициативы электронного бизнеса выходят за рамки их нынешней стратегической важности и превращаются в обеспечение выживания компании.

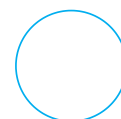
Сегодняшние инициативы в области электронного бизнеса технически ориентированы. Требования являются техническими, а не деловыми, не процессными и не социальными. Они делают упор на транзакционные рабочие процессы и коды транзакций [6, с.144]. Однако рабочие процессы и транзакции могут или не могут полностью адресовать точки интеграции системы. Их проекты обращаются к тому, как будет работать решение электронного бизнеса, но они часто не решают вопросы организационных изменений или сложности, связанные с заинтересованными сторонами и коллективной работой. Несмотря на то, что их решения являются целостными и часто содержат ряд сложных системных интеграций, проекты электронного бизнеса часто не имеют четкого этапа развертывания, всеобъемлющего плана обучения и этапа обучения после внедрения.

Сегодняшним планам электронного бизнеса также не хватает надежного планирования, отслеживания и контроля на протяжении всего жизненного цикла разработки решения. Сложность решения для электронного бизнеса требует, чтобы его план проекта основывался на ограничениях, предположениях и рисках, т.е. требуется структура, а не просто список задач, а также оценка времени или затрат. В плане также необходимо определить конкретные действия по управлению изменениями, которые будут выполняться на каждой фазе проекта, с расчетами освоенной стоимости проекта в конечных точках фазы, а также регулярными встречами по статусу проекта и отчетами. Кроме того, для проекта электронного бизнеса необходим

Успех инициативы электронного бизнеса зависит от многих ключевых факторов. Объем решения должен быть определен до начала планирования проекта. В рамках проекта необходимо строго управлять каждой областью, в которой ошибки могут вызвать сбой: требования, дизайн, интеграция технологий, тестирование, обучение и развертывание. [5, с.21]

Проекты электронного бизнеса поглощают большую часть ИТ-бюджета, поэтому фирмы используют дисциплинированные программы для реализации этих инициатив, особенно посредством экспертного применения управления проектами. Успех проекта электронного бизнеса также требует баланса воображения и методологии, обеспечивая при этом тесную координацию и контроль между многими участвующими организациями для снижения риска. Для организации контрактного труда сроки выполнения проекта короткие и фиксированные, в центре внимания проекта находится соглашение об аутсорсинге, а его реализация требует тщательной координации со стороны одного человека, отвечающего за внешний надзор.

Выводы. В работе приведен процесс формирования стратегии управления проектами предприятия в условиях цифровизации. Современная бизнес-среда является конкурентоспособной, ориентированной на глобальный рынок и ориентированной на получение прибыли. Куда нас приведет новая технология, пока неизвестно. Это выходит далеко за рамки воображения тех, кто разрабатывает эти новые технологии. Влияние новых технологий всегда было выше, чем ожидали их авторы. Программные инструменты для управления проектами не являются «волшебной палочкой» или заменой знаний и опыта. Хотя программные инструменты для управления проектами предоставляют множество выдающихся возможностей для облегчения процесса, решения по-прежнему должны приниматься на основе общей среды проекта, а не только на том, что видно на экране компьютера. Программные инструменты для управления проектами не иницируют, не завершают проект. Они только инструменты, призванные помочь пользователю и сэкономить время.



2. Грашина М.Н., Дункан В.Р.. Основы управления проектами. М.: Бинوم. Лаборатория знаний, 2015. - 240 с.

3. Казаков М.К. Управление проектами как инструмент реализации стратегии развития компании ОАО "СевЗап НТЦ" / М.К Казаков, В.В. Трофимов. - Режим доступа: <http://www.pmuniversity.ru/about/news/detail.php?&ID=6308>

4. Марценюк В.А. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. - М.: ДМК Пресс, 2018. - 320 с.

5. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М. : Альпина Паблишер, 2019. - 180 с.

6. Павлов А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения. - М.: Бинوم. Лаборатория знаний, 2016. - 208 с.

7. Силантьева, А. И. Управление проектами с использованием систем бизнес-аналитики / А. И. Силантьева // Теория. Практика. Инновации. - 2019. - № 1

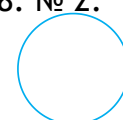
8. Ершова Н.А., Шангараев Р.Н. Теоретико-методологические аспекты исследования развития системы управления стратегическими проектами организации. Монография / Дипломатическая академия МИД России. Москва, 2020. 266 с.

9. Шангараев Р.Н. Влияние бизнес-моделирования управленческой деятельности на конкурентоспособность предприятия // Экономическая безопасность Российской Федерации: сегодня и завтра. сборник научно-аналитических статей. 2011. С. 215-220.

10. Шангараев Р.Н. Управление проектами в сетевых организациях. Монография / Дипломатическая академия МИД России. Москва, 2015. 161 с.

11. Суглобов А., Мацкевич Д. Механизм взаимодействия субъектов национальной инновационной системы России // Финансовая жизнь. 2011. № 3. С. 48-53.

12. Суглобов А.Е., Родионов А.В. Привлечение инвестиционных ресурсов российскими предпринимательскими структурами на открытом внутреннем рынке: теория, практика, перспективы // Russian Journal of Management. 2020. Т. 8. № 2. С. 86-90.



Поиск по публикациям (/) Подать заявку (/ru/nauka/user/pubs/all)

14. Natalia Ershova, Ruslan Shangaraev, Tatiana Kosareva. Digital Economy Role in Modern Social and Economic Relations Management // Proceedings of the “New Silk Road: Business Cooperation and Prospective of Economic Development” (NSRBCPED 2019), <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200324.066>

15. Bereznoi, A. V., Kalafatov, E. A., Matkovskaya, Y. S., Mazurina, T. Y., & Shangaraev, R. N. (2020). " 15 Inconsistency and Imbalance of Managing the Modern Economic Systems' Innovative Development". In The Economic and Legal Foundations of Managing Innovative Development in Modern Economic Systems. Berlin, Boston: De Gruyter Oldenbourg. doi: <https://doi.org/10.1515/9783110643701-015>



(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>) Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

[Вакансии \(https://riorpub.com/ru/nauka/page/vacancies\)](https://riorpub.com/ru/nauka/page/vacancies)

[Конфиденциальность \(https://riorpub.com/ru/nauka/page/conf\)](https://riorpub.com/ru/nauka/page/conf)

[FAQ \(https://riorpub.com/ru/nauka/page/FAQ\)](https://riorpub.com/ru/nauka/page/FAQ)

[Контакты \(https://riorpub.com/ru/nauka/page/contacts\)](https://riorpub.com/ru/nauka/page/contacts)

© rior

Поддержка

Powered by Editorum, 2021 (<http://editorum.ru/>)

Инструкции

