



Научная статья

УДК 334.01

doi: 10.55186/25876740\_2025\_68\_7\_972

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ НАУЧНЫХ ЖУРНАЛОВ В ОБЛАСТИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И СМЕЖНЫХ ОБЛАСТЕЙ С НАУЧНЫМИ, ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ И ОТРАСЛЕВЫМ БИЗНЕСОМ

**А.А. Фомин, И.Ю. Мамонтова, Н.И. Иванов**

Государственный университет по землеустройству, Москва, Россия

**Аннотация.** В ходе исследования был проведен анализ взаимодействия отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству с ключевыми стейкхолдерами на предмет качества публикационной активности и устойчивого развития научных отраслевых журналов. Актуальность исследования обусловлена следующими факторами: в условиях трансформации системы, начавшейся в 2022 году, научно-публикационной политики в Российской Федерации неизбежно происходят изменения в архитектуре взаимодействия научных журналов со стейкхолдерами, а также отраслевые изменения в государственной политике неизбежно влияют на развитие отраслевых научных журналов. Исследование проводилось на основе системного анализа публикационной активности научных отраслевых журналов сельскохозяйственной направленности с использованием теории ресурсной зависимости и теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Выявлены факторы, определяющие степень зависимости устойчивости отраслевых научных журналов от стейкхолдеров. На основании теории ресурсной зависимости и теории заинтересованных сторон определено, что стейкхолдеры могут влиять на стратегическое развитие журнала в отношении ряда характеристик, определяющих его целевую эффективность. Выделены основные стратегии реагирования научного журнала на запросы стейкхолдеров в зависимости от имеющихся у них ресурсов. Расширение взаимодействия с отраслевым образованием, наукой и бизнесом позволяет совершенствовать финансовую стратегию развития журналом и расширяет базу заинтересованных читателей и авторов научных статей. Полученные результаты могут быть полезны не только редакционным коллегиям, но и ученым, преподавателям, экспертам и отраслевому аграрному бизнесу.

**Ключевые слова:** научные журналы, отраслевой бизнес, аграрная наука, образование, стейкхолдер, ресурсная зависимость, бизнес-модель

Original article

## INTERACTION OF AGRICULTURAL SCIENTIFIC JOURNALS AND RELATED FIELDS WITH RESEARCH, EDUCATIONAL ORGANIZATIONS AND INDUSTRY BUSINESS

**A.A. Fomin, I.Y. Mamontova, N.I. Ivanov**

State University of Land Use Planning, Moscow, Russia

**Abstract.** The study analyzed the interaction of industry scientific journals on agriculture with key stakeholders regarding the quality of publication activity and the sustainable development of scientific industry journals. The relevance of the research is due to the following factors: in the context of the transformation of the system that began in 2022, scientific publication policy in the Russian Federation inevitably leads to changes in the architecture of interaction between scientific journals and stakeholders, as well as industry-specific changes in government policy inevitably affect the development of industry-specific scientific journals. The study was conducted on the basis of a systematic analysis of the publication activity of scientific industry journals of agricultural orientation using the theory of resource dependence and the theory of stakeholders. The factors determining the degree of dependence of the sustainability of industry scientific journals on stakeholders have been identified. Based on the theory of resource dependence and the theory of stakeholders, it is determined that stakeholders can influence the strategic development of the journal in relation to a number of characteristics that determine its target effectiveness. The main strategies of the scientific journal's response to the requests of stakeholders, depending on their available resources, are highlighted. The expansion of cooperation with industry education, science and business makes it possible to improve the financial development strategy of the journal and expands the base of interested readers and authors of scientific articles. The results obtained can be useful not only to editorial boards, but also to scientists, teachers, experts and the agricultural industry business.

**Keywords:** scientific journals, industry business, agricultural science, education, stakeholder, resource dependence, business model

**Введение.** Актуальность представленного исследования обусловлена тем, что в настоящее время российский рынок научных исследований претерпевает масштабные изменения, обусловленные следующими факторами:

- Начавшийся в 2022 году трансформацией системы научно-публикационной политики в Российской Федерации.
- Происходящими отраслевыми изменениями в государственной политике в области развития агропромышленного комплекса в России.

Эти значимые факторы неизбежно влияют на архитектуру взаимодействия научных журналов с ключевыми стейкхолдерами и, как следствие, на развитие отраслевых научных журналов.

Цель исследования — выявить факторы, определяющие степень зависимости устойчивости (эффективности) развития отраслевых научных журналов от ключевых стейкхолдеров и, как

результат, определить специфику бизнес — модели научных журналов.

В соответствии с целью исследования решались следующие задачи:

- Определить стейкхолдеров отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству и смежным отраслям;
- Выявить степень влияния ключевых стейкхолдеров на устойчивость развития отраслевых научных журналов сельскохозяйственной тематики;
- Выявить возможные риски снижения уровня целевой эффективности отраслевых научных журналов;
- Сформулировать механизмы эффективного взаимодействия отраслевых научных журналов сельскохозяйственной тематики с влияющими на их развитие организациями.

Гипотеза исследования — существует значительная положительная корреляция между

влиянием ключевых стейкхолдеров научных журналов и уровнем целевой устойчивости развития отраслевых научных журналов.

**Методы и материалы исследования.** Исследование проводилось на основе системного анализа публикационной активности научных отраслевых журналов сельскохозяйственной направленности с использованием теории ресурсной зависимости и теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров).

Авторами статьи проведен количественный и качественный анализ научных журналов по сельскому хозяйству и смежным областям на основе данных из Научной электронной библиотеки, перечнем журналов ВАК и сформированном в 2022 году «Белом списке» по следующим параметрам: учредитель журнала, состав редакционной коллегии, публикационная активность, состав авторов научных журналов, финансовая составляющая издательства, распространение журнала и др.



Всего научных журналов по сельскому хозяйству и смежным отраслям в Научной электронной библиотеке — 289, из них индексируется в РИНЦ — 149, входит в перечень ВАК — 86, включены в «белый список» — 40 журналов.

Теории ресурсной зависимости (*Resource Dependence Theory, RDT*) и заинтересованных сторон (*стейкхолдеров*) (*Stakeholder Theory, ST*) — два разных подхода, которые изучают взаимоотношения между организациями и их окружением. Теория ресурсной зависимости исследует, как внешние ресурсы (финансовые, материальные, информационные, человеческие) влияют на поведение организаций, в нашем случае научных журналов. Теория заинтересованных сторон (*стейкхолдерская теория*) рассматривает стратегию развития журналов с точки зрения учёта интересов различных групп и организаций, которые влияют на деятельность организации.

Интересы стейкхолдеров могут проявляться в виде потребностей, целей, требований, ожиданий или ограничений (в том числе предполагаемых), которые являются предметом постоянного внимания стейкхолдеров. Понимание этих интересов крайне важно для развития научных журналов.

Предметом данного исследования являются сложившиеся производственно-экономические и социальные отношения в сфере представления научных работ отраслевой направленности, на примере взаимодействия научных журналов с образовательными и научными организациями и отраслевым бизнесом.

По данным Росстата в сельском хозяйстве России занято около 9% населения страны (почти 6 млн человек). В агропромышленном комплексе, по данным «Корпорации МСП» (АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» — федеральный институт развития малого и среднего предпринимательства в России), на 6 июня 2025 года работают 192 тыс. субъектов малого и среднего бизнеса [1].

В ассоциацию «Агрообразования» входят 57 ВУЗов, учредитель этих учебных заведений Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. В стране создано 174 государственных аграрных колледжей. По данным на 2025 год, в аграрных ВУЗах и колледжах обучаются почти 280 тысяч студентов. Более 200 федеральных и региональных научных центров проводят научно-исследовательскую работу по сельскому хозяйству.

Объектом исследования являются научные журналы издательства ООО «Электронная наука».

**Обсуждение.** Стейкхолдеры (заинтересованные стороны) научных журналов — это все индивиды, группы или организации, которые прямо или косвенно влияют на деятельность журнала или зависят от неё. Их интересы могут как совпадать, так и конфликтовать. В таблице 1 приведены ключевые категории стейкхолдеров научных журналов.

Стейкхолдеры взаимодействуют в сложной экосистеме научной коммуникации. Современные тренды, такие как открытый доступ, ответственные метрики, вовлечение студентов и рост требований к прозрачности, усиливают их взаимозависимость и требуют баланса интересов при управлении научными журналами.

Теория ресурсной зависимости и теория заинтересованных сторон применяются отечественными и зарубежными исследователями для анализа взаимодействий в академическом публикующемся сообществе — включая университеты, научные журналы, исследователей, издателей и регуляторов. Эти теории позволяют объяснить, почему и как организации и индивиды в науке зависят от внешних ресурсов (финансовых, символических, легитимных) и как они управляют отношениями с ключевыми стейкхолдерами для выживания и репутационного роста.

Результаты проведенного нами исследования о степени влияния ключевых стейкхолдеров научных журналов представлены в таблице 2.

Исследование строилось на анализе и синтезе ряда ключевых научных работ и аналитических отчетов по управлению научными журналами (...).

Ниже указаны основные теоретические и эмпирические основания, на которых строилась оценка:

- R. Edward Freeman (1984) и последующие адаптации. Оригинальная теория определяет стейкхолдера как «любую группу или отдельного человека, которые могут повлиять на достижение целей организации или подвергнуться влиянию».

В контексте научного журнала как «организации» (даже некоммерческой) эта теория позволяет систематизировать участников по власти, легитимности и срочности интересов (Mitchell, Agle & Wood, 1997 — «Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience»).

Именно эта триада: власть, легитимность и срочность использовалась для оценки степени влияния.

В России государство обладает высокой властью (может исключить журнал из перечня ВАК), легитимностью (официальный регулятор) и срочностью (требования к диссертациям — «здесь и сейчас»), поэтому его влияние оценено как максимальное.

- Для оценки степени влияния ключевых стейкхолдеров научных журналов мы использовали:

1. Исследования по научной коммуникации и политике публикаций  
<http://www.hse.ru/science/our/evaluation>,  
<http://expert.ru/obshchestvo/reyting-publikatsionnoy-aktivnosti-universitetov/?ysclid=mieseidp47265899028>,  
<http://www.econ.msu.ru/about/sr/>,  
<http://www.timacad.ru/about/struktura-universiteta/nauchnye-podrazdeleniya/upravlenie-nauchnoi-i-innovatsionnoi-deiatelnosti/otdel-innovatsionnogo-razvitiia/razvitie-publikatsionnoi-aktivnosti?ysclid=mieshz77i1420616118>,  
<http://mipt.ru/science/publication>

Таблица 1. Ключевые стейкхолдеры научных журналов  
Table 1. Key stakeholders of scientific journals

№ п\п	стейкхолдер	состав	интересы
1.	Авторы (Authors)	Исследователи, учёные, преподаватели, студенты, докторанты	публикация результатов, признание в научном сообществе, карьерный рост, соответствие требованиям грантов и диссертаций
2.	Читатели (Readers / Users)	Учёные, студенты, практики, политики, журналистика, общая публика	доступ к актуальным, проверенным, релевантным и понятным знаниям
3.	Рецензенты (Peer Reviewers)	Эксперты в соответствующей области, часто сами являются авторами	поддержание качества науки, репутация в сообществе, профессиональная ответственность, иногда — гонорары или признание
4.	Редакционная коллегия и главный редактор (Editorial Board & Editor-in-Chief)	Академики с высокой репутацией в своей области	поддержание научного качества, импакт-фактора, репутации журнала, этических стандартов
5.	Издатели (Publishers)	Коммерческие или некоммерческие (университеты, научные общества, платформы).	финансовая устойчивость, распространение, импакт, соответствие политике открытого доступа, соблюдение этики
6.	Научные общества и профессиональные ассоциации (Academic Societies)	Часто являются владельцами журналов	продвижение, поддержка сообщества, репутация
7.	Образовательные и исследовательские организации (Universities & Research Institutions)	Вузы, академии наук, исследовательские центры	публикационная активность сотрудников, рейтинг вуза, обучение студентов, доступ к журналам, поддержка собственных изданий.
8.	Библиотеки и информационные службы	Университетские, национальные, корпоративные библиотеки	управление подписками, обеспечение доступа, продвижение открытого доступа, поддержка институциональных репозиториев
9.	Финансовые спонсоры и грантодатели (Funders)	Государственные, частные	открытый доступ к результатам, максимальное влияние финансируемых исследований, соблюдение политики публикаций
10.	Платформы и индексирующие базы (Indexing Services)	РИНЦ, Google Scholar, Web of Science, Scopus,	качество индексируемого контента, прозрачность, соблюдение стандартов (ISSN и др.).
11.	Политики и регуляторы (Governments & Regulatory Bodies)	Минобрнауки РФ, Национальные академии, комиссии по этике	национальная научная политика, контроль качества, предотвращение фальсификаций, поддержка «национального сегмента науки»
12.	Студенты (особенно в контексте моделей «Students as Partners»)	Всё чаще участвуют как соавторы, рецензенты или члены редакционных советов студенческих журналов	профессиональное развитие, вовлечение в научное сообщество, получение практического опыта





Таблица 2. Степень влияния ключевых стейкхолдеров научных журналов  
Table 2. The degree of influence of key stakeholders of scientific journals

	стейкхолдер	Степень влияния	
1	Авторы	•••••	авторы сильно зависят от требований ВАК и вузов — их активность напрямую определяет «выживание» многих журналов
2	Читатели	●	читатели (особенно вне академии) почти не влияют на политику журналов
3	Рецензенты	●●	их труд чаще неоплачиваем и невидим. Рецензирование часто формализовано
4	Главный редактор / Редколлегия	•••••	ключевые фигуры в обеспечении качества и тематики, часто совмещают с административными ролями в вузе/РАН
5	Издатель (коммерческий или университетский)	•••••	полный контроль над финансами, платформой, стратегией. Чаще вуз или академия, а не коммерческий издатель
6	Вузы и исследовательские институты	•••••	вузы — учредители + «потребители» публикаций (для отчётности в том числе), что даёт им огромное влияние
7	Государство / Регуляторы (Минобрнауки, ВАК и др.)	•••••	государство доминирует через перечни, требования к диссертациям, финансирование
8	Грантодатели и фонды	●●	РНФ, РФФИ — требуют публикаций, но редко влияют на журналы напрямую
9	Индексные базы (Scopus, WoS, РИНЦ)	••••	попадание в индекс = выживание. РИНЦ/eLibrary играет роль, сравнимую с WoS на Западе
10	Научные общества	●	На Западе (например, IEEE, APS) часто владеют топ-журналами. В РФ их роль сильно снижена
11	Библиотеки	●●	Участвуют в подписках, архивировании, продвижении ОА. В РФ роль растёт, но остаётся второстепенной.
12	Студенты	●	На Западе — в рамках «Students as Partners». В РФ почти не участвуют как авторы/рекензенты.

Условные обозначения: ● — низкое; ●● — умеренное; ●●● — значительное; ●●●● — высокое;  
●●●●● — доминирующее

2. Информация научной электронной библиотеки eLibrary (РИНЦ) и Минобрнауки России — аналитика о количестве журналов, зависимости от учредителей, от вузов и финансировании.

Оценка сделана на основе сравнительно-качественного анализа, а не количественной метрики (это стандартный подход в социальных науках при анализе сложных систем).

Таким образом, в таблице 2 Степень влияния ключевых стейкхолдеров научных журналов представлена теоретически обоснованная, аналитически выверенная оценка, основанная на синтезе stakeholder theory, эмпирических исследований научной коммуникации и специфики российской науки.

В российских научных журналах наблюдаются некоторые отличия (специфика) стейкхолдеров, обусловленная особенностями национальной научной, образовательной и административной системы. К основным из них относятся:

➤ В системе научных журналов менее других выражены следующие стейкхолдеры: научные сообщества (научные общественные организации), профессиональные ассоциации, некоммерческие организации, бизнес и студенты, которые почти не участвуют в редакциях научных журналов.

➤ Минобрнауки РФ, Российская академия наук (РАН), Высшая аттестационная комиссия (ВАК) играют директивную роль: государство не просто регулирует, но формирует рынок спроса на публикации — без публикации статьи в журнале перечня ВАК невозможно защитить диссертацию или получить грант. Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) обязывают вузы обеспечивать публикационную активность.

➤ ВУзы, федеральные университеты выступают в двойной роли: учредители научных журналов (журналы финансируются из бюджета вуза) и потребители (руководители вуза заинтересованы в количестве и качестве публика-

ций сотрудников для повышения в рейтингах, прохождения аккредитации и получения государственного финансирования).

➤ Мотивацией для российских молодых исследователей публикация чаще является не столько способ распространить идеи, сколько обязательное условие для:

- защиты кандидатской/докторской диссертации;
- получения ученого звания (доцента, профессора);
- участия в конкурсах на гранты (РНФ, РФФИ);
- карьерного роста внутри вуза.

Это стимулирует рост недобросовестных изданий.

➤ Платформа eLIBRARY.ru и база РИНЦ (Российский индекс научного цитирования) — это уникальный стейкхолдер, сочетающий функции:

- индексирующей системы;
- агрегатора журналов;
- провайдера метрик (индекс РИНЦ, индекс Хирша);
- фактического «фильтра» для ВАК.

Научный журнал рассматривается как узел пересечения интересов множества акторов, и его устойчивость зависит от способности управлять этими отношениями. На пример, журнал «Университетское управление: практика и анализ» публикует кейсы, где редакции журналов описывают, как они балансируют интересы ректората (хотят публикаций для рейтинга), авторов (хотят быстрой публикации) и ВАК (хотят формального соответствия).

В работах Пислякова В.В., Герасимова И.А., Демидовой А.С. и других современных авторов показано, что научные, академические журналы и вузы, согласно Теории ресурсной зависимости, рассматриваются как организации, стратегически управляющие зависимостями от грантодателей, индексных баз, государства и издателей для получения ресурсов (финансирование, репутация, студенты).

**Отраслевые научные журналы.** Безусловно, что есть специфика отраслевых научных журналов. В отличии от фундаментальной науки, большая часть исследований в аграрной науке носят максимально прикладной характер, но это не значит, что наука, работающая на развитие агропромышленный комплекс (АПК), не ведет фундаментальных теоретических научных исследований в аграрной отрасли, как пример:

- Разработка биотехнологических и мембранных процессов переработки сельскохозяйственного сырья;
- Проблемы экологизации сельскохозяйственной деятельности и развития органического сельского хозяйства;
- Изучение депозитарных, биоценотических и экологических функций почв;
- Создание базовой основы для восстановления и сохранения агрозоосистем;
- Разработка способов и систем создания генотипов сельскохозяйственных животных на основе молекулярной биологии;
- Создание новых высокопродуктивных сортов растений с улучшенными хозяйственными признаками, адаптированных к природно-климатическим условиям;
- Исследование интенсивных машинных технологий и новой энергонасыщенной техники для производства продовольствия;
- И многие другие перспективные исследования.

Миссия научных журналов — создание условий для интеграции современных достижений в различных областях аграрной науки с образовательным процессом и внедрением новых технологий в АПК России.

Стейкхолдеры отраслевого научного журнала — это организации или лица, которые имеют интерес к исследованиям и результатам в своей отрасли. Стейкхолдеры могут оказывать значительное влияние на различные этапы исследования, от разработки гипотезы до публикации в научном журнале и применения результатов на практике.

В таблице 3 представлен систематизированный перечень стейкхолдеров отраслевых научных журналов сельскохозяйственной направленности с указанием их интересов, ролей и степени влияния.

Особенности отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству журналов:

1. **Прикладная ориентация:** В отличие от фундаментальных журналов, здесь высоко ценятся практические рекомендации, результаты полевых испытаний, экономическая эффективность технологий. Это повышает роль практиков (агрономов, зоотехников) как читателей и даже авторов.
2. **Сильная связь с госсектором:** Большинство российских отраслевых журналов учреждены ФГБНУ (например, Федеральный научный центр зернобобовых и овощных культур, ВНИИ кормов) или аграрными вузами. Это делает государство и вузы ключевыми стейкхолдерами.
3. **Ограниченнное участие бизнеса:** В России агроконсорссы редко участвуют в научной коммуникации.
4. **Зависимость от индексации:** Для выживания журнал должен быть в РИНЦ. Отсутствие индексации влечет потерю авторов и как следствие закрытие журнала.

Отраслевые выставки (например, «Золотая осень») формально не являются прямыми стейкхолдерами научных журналов в классическом



Таблица 3. Стейкхолдеры отраслевых научных журналов сельскохозяйственной направленности  
Table 3. Stakeholders of branch scientific journals of agricultural orientation

	стейкхолдер	Интересы и мотивация	Роль в экосистеме журнала	Степень влияния
1	<b>Авторы</b> (учёные, агрономы, зоотехники, докторанты, сотрудники НИИ)	Публикация результатов исследований, выполнение требований ВАК/грантов, карьерный рост, признание в профессиональной среде	Производители основного контента журнала	●●●● (высокая)
2	<b>Читатели</b> (практики: агрономы, фермеры, инженеры; учёные; студенты)	Получение актуальных, проверенных, применимых решений по выращиванию культур, кормлению животных, защите растений и др.	Потребители знаний; источник обратной связи	●● (низкая—умеренная; выше в прикладных журналах)
3	<b>Рецензенты</b> (эксперты-практики и учёные)	Поддержание качества, профессиональная ответственность, репутация	Гаранты научной и практической достоверности	●●● (умеренная)
4	<b>Редакторы и редколлегия</b>	Обеспечение тематического фокуса, качества, соответствия отраслевым приоритетам	Управляют отбором статей, политикой журнала	●●●● (высокая)
5	<b>Учредитель / Издатель</b>	— Если вуз/НИИ: повышение рейтинга, отчётность, поддержка исследований — Если коммерческий издатель: доход, рынок — Если ассоциация/союз: продвижение отрасли	Финансирование, стратегия, юридическая ответственность	●●●●● (доминирующая)
6	<b>Сельскохозяйственные вузы и НИИ</b> (ФГБНУ, ФГБОУ и др.)	Публикационная активность сотрудников, поддержка образовательных программ, продвижение научных школ	Авторы, учредители, потребители	●●●● (очень высокая)
7	<b>Государственные регуляторы</b> (Минсельхоз, Минобрнауки, ВАК — в РФ)	Контроль качества науки, обеспечение кадрового потенциала АПК, стандартизация	Устанавливают требования к публикациям (особенно для диссертаций)	●●●●● (очень высокая)
8	<b>Агропромышленные предприятия и холдинги</b>	Получение инноваций, тестирование технологий, корпоративный имидж	Спонсоры, потенциальные авторы, рекламодатели	●● (растёт)
9	<b>Индексные базы</b> (РИНЦ, Scopus, Web of Science, AGRIS,)	Качество и релевантность индексируемого контента	Определяют видимость и престиж журнала	●●●●
10	<b>Грантодатели</b> (РНФ, РFFI, Минсельхоз, FAO)	Отчётность по результатам, максимальное применение знаний	Финансируют исследования, требуют публикаций	●●● (умеренная—высокая)
11	<b>Отраслевые ассоциации и союзы</b> (Зерновой союз, Союз животноводов и др.)	Продвижение лучших практик, лоббирование интересов отрасли	Партнёры, распространители, потенциальные учредители	●● (слабо развито)
12	<b>Библиотеки и информационные центры</b> (вузовские, отраслевые)	Обеспечение доступа к знаниям, поддержка исследователей	Подписка, архивирование, продвижение	●●
13	<b>Студенты аграрных вузов</b>	Обучение, участие в исследованиях, первые публикации	Будущие авторы и читатели	●

Условные обозначения: ● — низкая; ●● — умеренная; ●●● — значительная; ●●●● — высокая; ●●●●● — доминирующая

Таблица 4. Отраслевые выставки и научные журналы  
Table 4. Industry exhibitions and scientific journals

Сценарий	Обоснование
1. Журнал участвует в выставке как медиапартнёр	Выставка предоставляет журналу площадку для продвижения, привлечения авторов и подписчиков → журнал зависит от выставки как от ресурса видимости. → Есть власть (выставка может не включить в программу) и легитимность (партнёрство).
2. Выставка публикует свои материалы в журнале	Например, сборник докладов или специальный выпуск → журнал получает контент, выставка — легитимность. Взаимозависимость.
3. Организаторы выставки — учредители журнала	Например, журнал «Аграрная Россия» издаётся при поддержке организаторов «Золотой осени» → прямая институциональная связь.
4. Журнал использует выставку для рекрутинга рецензентов, авторов, рекламодателей	Выставка — источник человеческих и финансовых ресурсов → согласно теории ресурсной зависимости, это внешний актор, контролирующий ресурс.

понимании теории заинтересованных сторон (Stakeholder Theory), но могут выступать в роли косвенных или контекстных стейкхолдеров — в зависимости от характера взаимодействия.

Сценарии, когда отраслевая выставка может быть стейкхолдером научного журнала, представлены в таблице 4.

Но в большинстве случаев, если:

- Журнал не участвует в выставке;
  - Выставка не цитирует и не распространяет журнал;
  - Нет никаких формальных или неформальных связей,
- то выставка не влияет на цели журнала и не зависит от него. Следовательно, не является стейкхолдером.

Но надо отметить, что в агросекторе связь между выставками и журналами часто сильнее, чем в других отраслях. На пример, традиционная сельскохозяйственная выставка «Золотая осень» активно сотрудничает с журналами аграрной направленности. На стендах журна-

лов на выставках проводят конференции, презентации новых исследований, подписные кампании.

Таким образом, в агробизнес-среде выставки часто становятся платформами для научно-практического диалога, где журналы находят аудиторию, а выставки — экспертное наполнение.

То есть, отраслевые выставки — потенциальные, но не автоматические стейкхолдеры. Их статус определяется фактом и глубиной взаимодействия, а не просто тематической близостью.

Студенты вузов могут и должны рассматриваться как стейкхолдеры отраслевых научных журналов сельскохозяйственной направленности, но их статус, роль и степень влияния сильно зависят от контекста — в частности, уровня журнала (национальный/международный), его редакционной политики и образовательной модели вуза.

Рассмотрим это через призму теории заинтересованных сторон (Stakeholder Theory) и практики академической коммуникации.

Согласно классическому определению Freeman (1984), стейкхолдер — это любой, кто может повлиять на организацию или быть ей затронут. Студенты соответствуют этому критерию как минимум в трёх ролях:

1. Автор (студенты, магистранты и особенно аспиранты публикуют результаты ВКР, диссертаций, исследований в отраслевых журналах);
2. Читатель (используют статьи для курсовых, дипломов, научных семинаров — журнал влияет на их обучение);
3. Будущий профессионал (журнал формирует их профессиональное мышление, знания и связи в отрасли).

По теории Mitchell, Agle & Wood (1997), стейкхолдеры оцениваются по трём критериям:

- Власть (power) — может ли влиять на журнал?
- Легитимность (legitimacy) — есть ли право участвовать?
- Срочность (urgency) — насколько насыщен его требования?

Если у субъекта есть хотя бы два из трёх признаков — он «значимый» стейкхолдер.

Рассмотрим статус студентов, соответствующий этим критериям:

- ✓ Легитимность (право участвовать), статус студентов высокий, они важная часть академического сообщества, особенно в магистратуре и аспирантуре.
- ✓ Власть (возможность влиять), статус студентов низкий—умеренный: как авторы они могут напрямую влиять на контент, как читатели — косвенно, через цитирование, обратную связь.
- ✓ Срочность (насыщенность интересов), статус высокий для аспирантов (публикация — допуск к защите диссертации, статус низкий — для бакалавров).





Следовательно, итоговая оценка степени влияния может быть описана следующим образом: аспиранты — значимые стейкхолдеры (легитимность + срочность), магистранты — потенциальные или латентные стейкхолдеры и бакалавры — второстепенные стейкхолдеры (в основном читатели).

Студенты вузов являются стейкхолдерами отраслевых научных журналов, особенно на этапах магистратуры и аспирантуры. Однако их роль чаще инструментальна и формальна (публикация «для галочки»).

Для повышения их статуса журналам стоит:

- Приглашать студентов в редколлегии молодёжных рубрик;
- Организовывать студенческие «журнальные клубы»;
- Поддерживать публикации, основанные на ВКР и диссертациях,
- Развивать модель «наука через публикацию» как педагогический инструмент.

Такой подход не только усилит позиции студентов как стейкхолдеров, но и повысит жизнеспособность самого журнала за счёт притока свежих идей и постоянного обновления аудитории.

**Научно-исследовательские организации** (НИО, НИИ, научные центры) не просто являются стейкхолдерами отраслевых научных журналов сельскохозяйственной направленности — они зачастую выступают ключевыми, доминирующими стейкхолдерами.

Рассмотрим статус **Научно-исследовательских организаций**, соответствующий трем критериям (критериям Mitchell, Agle & Wood (1997)):

- ✓ Власть (Power), статус высокий, могут определять тематику журнала, поставлять/удерживать контент, влиять на редакционную политику.
- ✓ Легитимность (Legitimacy), статус высокий, официальные носители научной экспертизы в отрасли.
- ✓ Срочность (Urgency), статус значительный, особенно в условиях грантов, докторантур, циклов, госпрограмм.

Согласно теории ресурсной зависимости (Pfeffer & Salancik, 1978), журналы зависят от Научно-исследовательских организаций как от источника:

- Контента (без статей — нет журнала);
- Экспертизы (без рецензентов — нет качества);
- Легитимности (журнал при НИИ воспринимается как «авторитетный»);
- Финансирования (госсубсидии на издание).

В свою очередь, Научно-исследовательские организации зависят от журналов для:

- Выполнения госзаданий по публикациям;
- Подтверждения эффективности НИР;
- Продвижения сортов, технологий, инноваций.

Научно-исследовательские организации — не просто стейкхолдеры, а часто — институциональное ядро отраслевых сельскохозяйственных журналов. Их роль охватывает всю цепочку создания научного знания: от генерации идей до публикации и внедрения. Без Научно-исследовательских организаций большинство отраслевых журналов в аграрной сфере просто не смогли бы существовать.

При анализе устойчивости, стратегии или редакционной политики журнала Научно-исследовательских организаций должны рассматриваться как первичный стейкхолдер, чьи интересы напрямую определяют его судьбу.

В таблице 5 представлена типология взаимодействий отраслевых научных журналов сельскохозяйственной направленности с шестью ключевыми группами стейкхолдеров:

- Вузы;
- Научно-исследовательские институты (НИИ / ФГБНУ);
- Министерство сельского хозяйства (Минсельхоз);
- Профессиональные ассоциации;
- Отраслевые выставки;
- Грантодатели.

Типология охватывает 6 типов взаимодействия:

1. Учредительство / институциональная принадлежность;
2. Поставка контента;
3. Продвижение и распространение;
4. Экспертная поддержка;
5. Финансовая поддержка;
6. Совместные проекты.

Ключевые особенности по стейкхолдерам:

**НИИ / ФГБНУ:**

- Ядро экосистемы отраслевых журналов;
- Выполняют все функции: учредитель, автор, редактор, финансирующий орган;
- Журнал — инструмент отчётности по госпрограммам Минсельхоза и Минобрнауки.

**Минсельхоз:**

- Не взаимодействует напрямую, но опосредованно управляет через:  
Госзадания;  
Требования к публикациям по приоритетным направлениям (цифровизация АПК, семеноводство и др.);  
Утверждение перечней рекомендованных изданий.

**Грантодатели (РНФ, РФФИ):**

- Слабое прямое влияние на журналы;
- Но сильное косвенное: требуют публикаций в журналах из РИНЦ или WoS/Scopus.

**Профессиональные ассоциации:**

слабо интегрированы в научную коммуникацию.

Практическое значение типологии заключается в том, что она позволяет:

- Оценить уязвимость журнала: например, если он полностью зависит от одного НИИ — риск при сокращении госфинансирования.
- Спроектировать диверсификацию: наладить связи с ассоциациями и выставками для привлечения практиков.
- Подготовиться к реформам: при переходе на международные стандарты — усилить взаимодействие с грантодателями и индексными базами.

В таблице 6 представлена визуальная матрица влияния, компактное графическое представление типологии взаимодействий отраслевых сельскохозяйственных журналов со стейкхолдерами. Матрица отражает степень влияния и вовлечённости каждой группы стейкхолдеров по шести типам взаимодействия.

Ключевые выводы из представленной матрицы влияния:

1. НИИ / ФГБНУ — центр тяжести. Доминируют почти по всем направлениям, особенно в учредительстве, контенте и экспертной поддержке. Это ядро устойчивости большинства российских аграрных журналов.
2. Вузы — второй по значимости стейкхолдер. Особенно сильны в подготовке авторов и совместных образовательных проектах.
3. Минсельхоз — скрытый регулятор. Прямо го влияния мало, но через госпрограммы и НИИ — опосредованно доминирует.

4. Выставки — канал продвижения журналов, но не содержания. Сильны только в продвижении и совместных медиaproектах, не участвуют в научной экспертизе.

5. Ассоциации — недоиспользованный ресурс. Потенциал высок, но реализован слабо.

6. Грантодатели — внешний драйвер качества. Их влияние растёт с ориентацией на международные индексы и открытый доступ.

Взаимодействие со стейкхолдерами, несмотря на его потенциальную важность, может сталкиваться с рядом проблем [4]. Одной из таких проблем является недостаточная коммуникация. Другой проблемой является отсутствие систем признания результатов научных исследований. Когда результаты не интегрируются в практику или не могут быть легко признаны другими организациями, их ценность значительно снижается. Это может затруднить использование результатов на практике и ограничить их влияние на развитие соответствующих отраслей АПК.

Перейдем непосредственно к анализу примеров взаимодействия научных журналов с потенциальными стейкхолдерами. Международный сельскохозяйственный журнал (МСХЖ) издается с 1957 года и, как многие научные журналы, переживал непростые периоды в своей деятельности. В 2014 году МСХЖ оказался на грани банкротства и сменил издателя. Редакция предложила новую стратегию развития, основанную на взаимодействии с экспертным сообществом и аграрным бизнесом. Ставка была сделана на более прикладной научно-производственный подход в редакционной политике.

Были построены партнерские отношения с ключевыми отраслевыми союзами в АПК: Российский Зерновой Союз, Национальный союз производителей молока (СОЮЗМОЛОКО), Национальный союз птицеводов, Союз участников рынка картофеля и овощей (Картофельный Союз), Национальная мясная ассоциация, Союз сахаропроизводителей России, Национальный союз землеустроителей и др. [2].

Участие журнала в качестве партнера отраслевых союзов расширило контакты с аграрным бизнесом. У МСХЖ появились партнеры среди крупного бизнеса: «Ростсельмаш», АО «МХК «ЕвроХим», АО «Россельхозбанк», АО «ЩЁЛКОВО АГРОХИМ». Речь идет не только о размещение рекламы в журнале, но и партнерских программах поддержки научных исследований. Благодаря компании «ЕвроХим» с 2018 г. по 2022 г. проводился конкурс научных исследований по вопросам повышения плодородия. Победители получали гранты на публикацию своих научных статей с результатами исследований. С 2023 г. при поддержке АО «ЩЁЛКОВО АГРОХИМ» проводится международный научный конкурс «Земля. Человек. Экология».

Важнейшим этапом выстраивания стратегических связей со стейкхолдерами является участие в аграрных выставках, как федеральных (Золотая осень, АгроСалон и др.), так и региональных (День поля, АГРОВОЛГА, Сибирская аграрная неделя, АЗИАЭКСПО, АгроРусь и др.). Для редакции журнала важно иметь постоянные соглашения об информационном партнерстве с ключевыми выставками, это дает возможность ежегодно размещать информацию о журнале в каталогах выставки и на сайтах. В зависимости от экономической возможности редакция отправляет своих представителей для участия в деловой программе выставок.



Таблица 5. Типология взаимодействий отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству со стейкхолдерами  
Table 5. Typology of interactions of industry scientific journals on agriculture with stakeholders

	Тип взаимодействия	Вузы	НИИ / ФГБНУ	Минсельхоз	Профессиональные ассоциации	Отраслевые выставки	Грантодатели
1	Учредительство / Институциональная принадлежность	Часто	доминирует: большинство аграрно-журналов учреждены ФГБНУ	Не учреждает журналы напрямую	Редко	Никогда	Никогда
2	Поставка контента	Преподаватели, аспиранты	Основной источник: ведущие учёные публикуют результаты госпрограмм, сортовые испытания, технологии	Только официальные документы, отчёты, стратегии	Эксперты-практики (агрономы, зоотехники)	Доклады с конференций при выставках	Требуют публикации результатов по грантам — но не поставляют контент напрямую
3	Продвижение и распространение	Через библиотеки, учебные курсы, внутр. рассылки	Внутри НИИ, партнёрским организациям, на полях испытаний	Может рекомендовать журнал в методических письмах	Через рассылки членам, упоминания на сайтах	Ключевая роль: медиапартнёрство, стенды, дайджесты	Не участвуют в продвижении
4	Экспертная поддержка	Профессора в редколлегиях, студенты — рецензенты	Ядро редколлегий: главные редакторы — часто директора НИИ	Эксперты Минсельхоза — консультанты по политике	Лидеры отрасли — члены редколлегий (в идеале)	Нет экспертного участия	Не участвуют в рецензировании
5	Финансовая поддержка	Из госзадания вуза, оплата АРС	Основной источник: издание финансируется как часть госпрограммы НИИ	Косвенно — через финансирование НИИ и вузов	Иногда — спонсорство номеров или подписка для членов	Бесплатный стенд, редко — спонсорство	Требуют публикаций в ОА, иногда компенсируют АРС (на Западе)
6	Совместные проекты	Конференции, гранты, студенческие школы	Совместные госпрограммы, испытания сортов/ технологий, сборники	Заказчик исследований: журнал публикует материалы по госзаданию (напр., по импортозамещению)	Разработка стандартов, рейтингов, отраслевых рекомендаций	Специальные выпуски, онлайн-репортажи, аналитика	Обязательная публикация результатов грантов в журналах

Таблица 6. Матрица влияния: Взаимодействие научных журналов по сельскому хозяйству со стейкхолдерами  
Table 6. Impact matrix: Interaction of scientific journals on agriculture with stakeholders

	Тип взаимодействия	Вузы	НИИ / ФГБНУ	Минсельхоз	Профессиональные ассоциации	Отраслевые выставки	Грантодатели
1	Учредительство / Институциональная принадлежность	● ●	● ● ●		●	●	●
2	Поставка контента	● ●	● ● ●	+	●	●	●
3	Продвижение и распространение	●	●	+	●	● ●	●
4	Экспертная поддержка	●	● ● ●	+	●	●	●
5	Финансовая поддержка	●		+	●	●	●
6	Совместные проекты	● ●	● ●	+	●	● ●	●

Условные обозначения: ● ● ● — доминирующее влияние, системное, постоянное, институциональное взаимодействие. Ключевой ресурс;

● ● — сильное влияние, регулярное, структурированное сотрудничество. Высокая зависимость;

● — умеренное влияние, существенное, но не критичное взаимодействие;

+ — косвенное/ситуативное влияние, эпизодическое участие, формальная роль, слабая интеграция.

Многие отраслевые научные журналы по направлениям своей научной специализации участвуют в научных конференциях, которые проводят ВУЗы и научные центры. Участники таких конференций в основном ученые, преподаватели и студенты, иногда отраслевые эксперты.

В тоже время на регулярной основе проводятся форумы и конференции для аграрного бизнеса «Агроинвестор», «Где Маржа», «АгроТренды» и др. На таких конференциях основные участники — это представители агробизнеса и отраслевые эксперты, и именно здесь надо исключать стейкхолдеров для научных журналов.

Одной из важнейших направлений аграрной политики является подготовка кадров для АПК. Более 30% журналов по сельскому хозяйству и смежным областям работают на базе высших учебных заведениях (ВУЗ). В этом есть свои преимущества: редакционные коллегии формируются в основном за счет преподавателей и сотрудников университета, ВУЗ выполняет функции издателя, значительная часть авторов так же из этих учебных организаций. Есть в этом и свои недостатки, которые являются обратной стороной «преимуществ». Эта тема отдельного исследования [3].

Издательство «Электронная наука» и все журналы этого издательства, являются юридически независимыми от Государственного университета по землеустройству (ГУЗ). В тоже время практически все председатели редакционного совета и большинство членов редколлегии связаны с ГУЗ (преподаватели, сотрудники и выпускники).

Несколько примеров конструктивного взаимодействия журналов и университета. Ежегодно проводится научно-практическая конференция «Столыпинские чтения в Государственном университете по землеустройству» и для публикации докладов и научных исследований был учрежден научный журнал «Столыпинский вестник». Базовой кафедрой для научных журналов издательства «Электронная наука» стала кафедра управления сельскохозяйственным производством и менеджментом.

Для ГУЗ актуальны научные исследования связанные с землеустройством, кадастром, геоинформатикой, надо учитывать современные тенденции внедрения цифровых технологий и решений, направленных на оптимизацию управления земельными ресурсами, повышение эффективности их использования и обеспечение устойчивого развития сельских территорий.

По заказу факультета землеустройства были созданы сетевые научно-практические журналы «Digital» и «Интеграл».

В ГУЗ востребована научная специальность «Отраслевая и региональная экономика», есть свой диссертационный совет по этой научной специальности. По этим научным темам издается «Московский экономический журнал», который включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Важная тема развитие студенческой науки в ВУЗ. Те, кто嘗試ался публиковать студенческую научную статью знают, на сколько это сложно. Формального запрета на публикацию научных статей студентами нет, но редакции неохотно берут такие статьи. В ГУЗ есть своя студенческая редакционная коллегия, которая занимается публикациями в трех сетевых научных студенческих журналах (издатель «Электронная наука»).

Активно используя теорию ресурсной зависимости и заинтересованных сторон (стейкхолдеров), редакции научных журналов издательства «Электронная наука» совместно с Государственным университетом по землеустройству выработали эффективные формы сотрудничества.

Кроме научного интереса университета к взаимодействию с научными журналами есть и темы, связанные с образовательным процессом:

- Издательство и журналы стали активными участниками организации производственных и преддипломных практик.
- Кроме того, с момента начала сотрудничества было на отлично защищено 11 выпускных квалификационных работ и магистерских диссертаций по научным темам связанными с научными журналами издательства «Электронная наука».

- Издательство и научные журналы участвует в организации конкурсов научных исследований и публикаций лучших докладов студентов.

#### Заключение и выводы

В менеджменте существует метод анализа (SWOT-анализ), заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды





организации. На примере научных журналов это значит, что для внутренней среды научных журналов определяются сильные и слабые стороны в самой редакции. А для внешней среды, по отношению к научным журналам, определяют угрозы и возможности. Многие редакции научного журнала работают в режиме замкнутой системы, используя свои сильные качества в работе и вспоминают об угрозах внешней среды только тогда, когда получают письма от Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций или информацию об очередных изменениях и требованиях к научным журналам. Небольшие редакционные коллективы, низкие зарплаты и напряженный редакционный процесс не всегда дают возможность подумать о тех, стратегических возможностях, которые могут дать для развития журнала внешние стейкхолдеры.

В ходе проведенных исследований было подтверждена гипотеза, что в условиях трансформации системы, начавшейся в 2022 году, научно-публикационной политики в Российской Федерации неизбежно происходят изменения в архитектуре взаимодействия научных журналов со стейкхолдерами.

В свою очередь отраслевые изменения в государственной политике неизбежно влияют на развитие отраслевых научных журналов.

Исследование проводилось на основе системного анализа публикационной активности научных отраслевых журналов сельскохозяйственной направленности с использованием теории ресурсной зависимости и теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Совместное использование RDT и ST позволило выявить зависимости научных журналов от внешних ресурсов (RDT) и какие именно стейкхолдеры формируют эту зависимость (ST).

1. При подготовке научной статьи были выявлены факторы, определяющие степень зависимости устойчивости (эффективности) развития отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству от ключевых стейкхолдеров и определена специфика бизнес-модели научных журналов.

2. В результате аналитического исследования выявлены особенности отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству и смежным областям.

3. В работе представлена «Типология взаимодействий отраслевых научных журналов по сельскому хозяйству со стейкхолдерами», которая может быть использована для анализа бизнес-модели научного журнала и ее корректировки в соответствии с целями научного издания.

#### Информация об авторах:

**Фомин Александр Анатольевич**, кандидат экономических наук, профессор кафедры управления сельскохозяйственным производством и менеджмента, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3881-8348>, agrodar@mail.ru

**Мамонтова Ирина Юрьевна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления сельскохозяйственным производством и менеджмента, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3196-4780>, mamamontovai@guz.ru

**Иванов Николай Иванович**, доктор экономических наук, профессор кафедры управления сельскохозяйственным производством и менеджмента, декан факультета биоэкономики и информатики, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3991-952X>

#### Information about the authors:

**Alexander A. Fomin**, candidate of economic sciences, professor of the department of agricultural production and management, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3881-8348>, agrodar@mail.ru

**Irina Y. Mamontova**, candidate of pedagogical sciences, associate professor of the department of agricultural production and management Department of Management and Agricultural Production Management, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3196-4780>, mamamontenka@mail.ru

**Nikolay I. Ivanov**, doctor of economic sciences, professor of the department of agricultural production and management, dean of the faculty of bioeconomics and computer science, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3991-952X>

4. Разработанная нами «Матрица влияния: Взаимодействие научных журналов по сельскому хозяйству со стейкхолдерами» визуально показывает баланс-дисбаланс в экосистеме журнала и может быть использована:

- для диагностики (сравнение вашего журнала с эталоном);
- для выработки стратегии развития научного журнала;
- для построения бизнес-модели научного журнала.

5. В результате были выявлены причины возможного снижения уровня целевой эффективности, устойчивости развития российских научных журналов по сельскому хозяйству и смежным областям и сформулированы потенциальные механизмы эффективного взаимодействия отраслевых научных журналов с влияющими на их развитие организациями.

6. Даны практические рекомендации по усилению роли и влиянию некоторых стейкхолдеров научных журналов по сельскому хозяйству, таких как профильные выставки, профессиональные ассоциации, студенты ВУЗов, Научно-исследовательские организации (НИО, НИИ, научные центры).

7. Анализ кейса взаимодействия научных журналов по сельскому хозяйству и смежным областям с научными, образовательными организациями и отраслевым бизнесом на примере журналов издательства «Электронная наука» показывает, что возможно выстраивать эффективное стратегическое взаимодействие с внешними стейкхолдерами и расширять возможности дополнительного финансирования научно-исследовательской работы и расширения базы потенциальных авторов и читателей научных журналов.

#### Список источников

1. Корпорация МСП. <http://corpmsp.ru/about/press/news/novosti-korporatsii/s-nachala-goda-v-rossii-poyavilos-pochti-4-5-tysyachi-novykh-msp-v-sfere-selskogo-khozyaystva>.
2. Ministry of Agriculture of the Russian Federation. <http://mcx.gov.ru/upload/iblock/c9a/c9a57a1fbeebe11b047119ecc97ef974.pdf>.
3. Regulatory legal acts. <http://bazanpa.ru/pravitelstvo-rf-rasporiazhenie-n3684-r-ot31122020-h5029311/programma/prilozhenie1/4>.
4. International Pedagogical Portal. <http://solncesvet.ru/opublikovannye-materialyi/rol-steykholderov-v-nauchnyh-proektah-i.19520328787>.
5. Fomin A.A. (2024). Formation and implementation of strategies for innovative and scientific and technological development in Russia. Moscow Economic Journal, no. 4, pp. 595-608.
6. Orlova L.V., Fomin A.A., Toigildin A.L., Dridiger V.K., Platonov V.I., Trots N.M. (2024). A new paradigm of agricultural development. International Agricultural Journa, no. 3(399), pp. 357-360.
7. Volkov S.N., Fomin A.A. (2014). The history of land management education in Russia. *Mezhdunarodnyj sel'skokhozyajstvennyj zhurnal*, no. 5, pp. 31-35.
8. Sterligov I.A. (2014). A pilot project for the evaluation of Russian scientific journals, Moscow, HSE. <http://slidegur.com/doc/225135/pilotnyj-proekt-vshe-poe-kspertnoj-ocenie-rossijskih>.
9. Vlasova V., Roud V. (2020). Cooperative Strategies in the Age of Open Innovation: Choice of Partners, Geography and Duration. Foresight and STI Governance, no. 14(4), pp. 80-94. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.4.80.94.
10. Pogrebinskaya E.A., Sidorenko V.N., Sukhova E.I. (2021). Russian and foreign experience of business and science integration: new opportunities and threats in the era of Industry 4.0. Russian Journal of Innovation Economics, no. 11(4), pp. 1573-1594. DOI: 10.18334/vinec.11.4.113998.
11. Mamontova I.Y. (2022). Modeling of the system of practices at the university. Moscow Economic Journal, no. 5, pp. 783-789.

тия сельского хозяйства. *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2024. № 3(399), с. 357-360.

7. Volkov S.N., Fomin A.A. История землеустройтельного образования в России. *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2014. № 5, с. 31-35.

8. Стерлигов И.А. Пилотный проект по оценке российских научных журналов. М.: НИУ ВШЭ; 2014. <http://slidegur.com/doc/225135/pilotnyj-proekt-vshe-poe-kspertnoj-ocenie-rossijskih>.

9. Власова В., Рудь В. Кооперационные стратегии предприятий в эпоху открытых инноваций: пространственные и временные аспекты. *Форсайт*. 2020. № 14(4), с. 80-94. <http://doi.org/10.17323/2500-2597.2020.4.80.94>.

10. Погребинская Е.А., Сидоренко В.Н., Сухова Е.И. Отечественный и зарубежный опыт интеграции бизнеса и науки: новые возможности и угрозы в эпоху Индустрии 4.0. *Вопросы инновационной экономики*. 2021; 11(4): 1573-1594. DOI: 10.18334/vinec.11.4.113998.

11. Мамонтова И.Ю. Моделирование системы практик в ВУЗе. *Московский экономический журнал*. 2022. № 5, с. 783-789.

#### References

1. Korporaciya MSP. <http://corpmsp.ru/about/press/news/novosti-korporatsii/s-nachala-goda-v-rossii-poyavilos-pochti-4-5-tysyachi-novykh-msp-v-sfere-selskogo-khozyaystva>.
2. Ministry of Agriculture of the Russian Federation. <http://mcx.gov.ru/upload/iblock/c9a/c9a57a1fbeebe11b047119ecc97ef974.pdf>.
3. Regulatory legal acts. <http://bazanpa.ru/pravitelstvo-rf-rasporiazhenie-n3684-r-ot31122020-h5029311/programma/prilozhenie1/4>.
4. International Pedagogical Portal. <http://solncesvet.ru/opublikovannye-materialyi/rol-steykholderov-v-nauchnyh-proektah-i.19520328787>.
5. Fomin A.A. (2024). Formation and implementation of strategies for innovative and scientific and technological development in Russia. Moscow Economic Journal, no. 4, pp. 595-608.
6. Orlova L.V., Fomin A.A., Toigildin A.L., Dridiger V.K., Platonov V.I., Trots N.M. (2024). A new paradigm of agricultural development. International Agricultural Journa, no. 3(399), pp. 357-360.
7. Volkov S.N., Fomin A.A. (2014). The history of land management education in Russia. *Mezhdunarodnyj sel'skokhozyajstvennyj zhurnal*, no. 5, pp. 31-35.
8. Sterligov I.A. (2014). A pilot project for the evaluation of Russian scientific journals, Moscow, HSE. <http://slidegur.com/doc/225135/pilotnyj-proekt-vshe-poe-kspertnoj-ocenie-rossijskih>.
9. Vlasova V., Roud V. (2020). Cooperative Strategies in the Age of Open Innovation: Choice of Partners, Geography and Duration. Foresight and STI Governance, no. 14(4), pp. 80-94. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.4.80.94.
10. Pogrebinskaya E.A., Sidorenko V.N., Sukhova E.I. (2021). Russian and foreign experience of business and science integration: new opportunities and threats in the era of Industry 4.0. *Russian Journal of Innovation Economics*, no. 11(4), pp. 1573-1594. DOI: 10.18334/vinec.11.4.113998.
11. Mamontova I.Y. (2022). Modeling of the system of practices at the university. *Moscow Economic Journal*, no. 5, pp. 783-789.