

## СПЕЦИФИКА ОРГАНИЗАЦИИ И ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫМ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ ЦЕНТРОМ

### ORGANIZATION AND MANAGEMENT OF A SPECIALIZED PSYCHOLOGICAL CENTRE

S. Govorov

*Summary:* The article is devoted to the study of the specifics of the organization and the peculiarities of managing a specialized psychological center. The author analyzed the existing models of the startup organization, and, taking into account the trends of the market under consideration, proposed an author's structure with an orientation on the designed object. Based on the classics of the innovation project management algorithm, a specialized psychological center adapted to the organization of the startup project was developed. Emphasis is placed on the issue of innovative design of a startup - to date, very poorly developed and needing methodological and practical (experimental) development from both the scientific, expert and business communities.

*Keywords:* specialized psychological center, startup, innovation project, startup organization model, business plan.

**Говоров Сергей Викторович**

Московская международная высшая школа бизнеса  
«МИРБИС» (Институт)  
sgovor-arch@mail.ru

*Аннотация:* Статья посвящена исследованию специфики организации и особенностей управления специализированным психологическим центром. Автором проведен анализ существующих моделей организации стартапа, и, с учетом трендов рассматриваемого рынка, предложена авторская структура с ориентацией на проектируемый объект. Основываясь на классике алгоритма управления инновационным проектом разработан адаптированный к организации проекта стартапа специализированным психологическим центром. Делается акцент на вопросе инновационного проектирования стартапа – к сегодняшнему дню весьма слабо разработанным и нуждающемся в методологическом и практическом (опытно-экспериментальном) развитии со стороны и научного, и экспертного, и бизнес-сообщества.

*Ключевые слова:* специализированный психологический центр, стартап, инновационный проект, модель организации стартапа, бизнес-план.

Организация и управление инновационным проектом – стартапом в условиях растущего потенциала рынка представляется сложнейшим и разноаспектным процессом, включающим в себя обязательный фактор – нахождение [уникального] оптимального управленческого решения, которое будет удовлетворять потребности и ожидания и стейкхолдеров (в первую очередь, инвестора), и потребителей товаров, работ и услуг, которые планирует реализовывать новый участник макроэкономических бизнес-процессов. Следовательно, управление механизмом запуска стартапа, разработки и интеграции новых видов продукции (работ, услуг), в частности, в интересах обеспечения инвестиционной привлекательности рынка, на который они выпускаются, являются актуальным и практически значимым.

Основываясь на классических концепция инновационного менеджмента (В.И. Аверченков, Дж Бернал, В.Р. Веснин, П. Грэхем, Д.А. Ендовицкий, В.А. Железцов, С.Н. Коломенко, Н. Кондратьев, М.И. Мазур, Ю.П. Морозов, М.Л. Разу, Н. Робехмед, Б. Санто, М.С. Санчес, Р. Солоу, П. Сорокин, Б. Твисс, М. Туган-Барановский, Э.А. Уткин, Р.А. Фатхутдинов, В.Д. Шапиро, Й. Шумпетер и др.), под инновационным проектом стартапа – специализированного психологического центра (далее – СПЦ) мы понимаем целенаправленное, заранее спланированное, спроектированное и организационно-экономически обоснованное

создание быстро растущего в условиях неопределенности предприятия, планирующего производить уникальные (инновационные) услуги в области психологической помощи, как конечного материализованного результата, ориентированное на формирование, последующую модернизацию или совершенствование бизнес-процессов предприятия, с учетом финансовых, кадровых, технико-технологических и иных возможностей субъекта хозяйствования.

*Модель организации стартапа*, вне зависимости от сферы потенциального функционирования, представляет собой способ реализации стратегии формирования потребительской ценности, а также способ извлечения доходов от продаж. В случае с СПЦ, который будет оказывать инновационные услуги, например, терапию средствами виртуальной реальности, фототерапию, relive-терапию и пр., то для центра организационной моделью будет то, как сможет реализоваться стратегия коммерциализации инновационной услуги. На стадии первичных продаж конкретная услуга будет «сырой», в виде MVP (англ. minimum viable product – «минимально жизнеспособный продукт»), однако, по ходу приобретения практического опыта стартапом она будет улучшаться, устраняться пробелы и коммерческие коллизии. Таким образом, услуга сможет наполниться необходимым функционалом, избавляя от невостребованных потребителями свойств.



Рис. 1. Модель организации стартапа А. Остервальдера и И. Пенье

Одной из наиболее понятных для применения моделей организации стартапа является модель А. Остервальдера и И. Пенье [10]. Она представляет собой коррелят структуры затрат на создание продукта (услуги, комплекса услуг) и источников поступления доходов. Ядром модели является потребительская ценность, которая определяет что и кому будет предлагаться. Она формулируется исходя из факторов потребительского выбора (в нашем случае – это доступность и квалифицированность оказываемой психологической помощи в определенном направлении решения проблемы), преимуществ в сравнении с аналогами, предлагаемыми конкурентами, собственных сильных и слабых сторон.

В разрабатываемом стартапе потребительская ценность должна заключаться в инновационности предоставления услуг (как по формату самих услуг, так и способов их реализации), постоянной доступностью сервиса, а также в омниканальном подходе к коммуникации специалиста и клиента с акцентом, в т.ч. на персонализацию. Например, relive-терапия может быть предложена как единый вариант услуги для всех потребительских сегментов, тогда как семейная коммуникативная или стратегическая терапия – будет ориентирована на сегмент «супружеская пара» или «семья». В правой части представленной модели находятся маркетинговые инструменты реализации продаж услуг центра, а в левой – комплекс умений и возможностей, которые необходимы для реализации задуманного. В целом, данная модель вполне понятна и прозрачна, однако, обладает значительным недостатком – отсутствует стоимость услуги.

Соответствующие изменения в бизнес-модель были организации стартапа были внесены Э. Маурьей. Автор предложил решение, названное им как lean canvas, т.е. «рациональный шаблон». В левую часть модели ученым

помещен блок «скрытое преимущество», которое показывает свойства продукта или услуги, которые сложно скопировать конкурентам. Так, в качестве примера можно привести идею интеграции в приложение СПЦ функцию «Relive-терапия 24/7». В рамках этой функции, пользователь, которому требуется психологическая помощь в том или ином вопросе «здесь и сейчас» заполняет небольшую анкету, с помощью ответов, на которые алгоритм сможет подобрать психолога, находящегося онлайн и готового буквально выслушать клиента. Relive-терапия – это краткосрочная глубинная терапия для клиента, пришедшего без формального запроса. Она может помочь человеку выговориться, избавиться от волнения или стресса, выслушать «второе мнение», снять избыточное внимание с беспокоящих его проблем. В результате ряда опытно-экспериментальных работ, описанных в зарубежных научных журналах [16], было доказано, что именно данный вид терапии считается наиболее клиентоориентированным. Полагаем, что такой формат психологической поддержки можно реализовывать путем ежемесячной (или более) подписки.

В левой части модели организации стартапа Э. Маурья интегрировал такие факторы, как определение проблемы потребителя, а также способы их решения в рамках конкретного продукта (работы, услуги) или их комплекса, в сопровождении метрик для измерения оценки эффективности действий и решений, предпринимаемых исполнителями (производителями, специалистами). Как отмечает сам Э. Маурья, метрики – это уникальный инструмент измерения процессов, в том числе, используемый для распознавания значимых моментов на каждом этапе *custom journey* клиента [17]. В контексте рассматриваемой тематики, это соответственно, методология диагностики и оценивания эффективности предпринимаемых специалистом методов оптимизации «ментального

здоровья» клиента психологического центра. В качестве примера, можно привести и консультации, и скрининги, и различные опросники, шкалы, а также различные вариации нейропсихологической диагностики. В целом, становится очевидным тот факт, модель организации стартапа Э. Маурья структурирована на две части – слева находится сам продукт (работа, услуга), а справа рынок. Автор использовал для анализа три типа рисков: продуктовые, рыночные и клиентские. Имея достаточно похожую структуру с моделью организации стартапа А. Остервальдера и И. Пенье, Э. Маурья особое внимание уделил разработке «правильного» продукта.

Интересный формат модели организации стартапа с ориентировкой на инновации представлена у К. Клейтона, Дж. Даера и Н. Ферра [5]. Несмотря на то, что имеет определенное сходство с вариантом, предложенным А. Остервальдером и И. Пенье, авторы заложили в нее блок ценообразования, располагающееся в центральной части, рядом с ценностным предложением. Фактор цены, особенно, принимая во внимание, о какой сфере мы говорим, играет значимую роль, так как уже на этапе запуска инновационного проекта начинается внутренняя борьба двух противопоставленных друг другу тренда. Так, с одной стороны, стремление инициатора проекта в совокупности и целями инвесторов, если таковые имеются, сводятся к максимально быстрой окупаемости, тогда как, с другой стороны, мы имеем объективные законы эластичности – чем выше цена, тем меньше продаж.

Анализ ценовой политики психологических центров г. Москва и других крупных городов, где по данным статистики имеет место прирост активности запросов на психологическую помощь [6], мы сформулировали усредненную ценовую политику (см. табл. 1).

Весьма оригинальный подход ценообразования инновационных продуктов (работ, услуг) разработан сотрудниками консалтинговой компании Simon-Kucher & Partners Strategy and Marketing Consultants М. Рамануджамом и Г. Таке [11]. По их мнению, процесс коммерциализации инноваций целесообразно начинать задолго до начала продаж. Кроме того, с их точки зрения, перед тем как начать производить товар (работу, услугу) и выпускать ее на рынок, нужно определить его точную стоимость, что, в результате позволит просчитать заранее некоторые финансовые показатели.

Относительно последнего, безусловно, следует согласиться. Касаемо же первой рекомендации, выпуск, условно говоря, коммерческого предложения до начала производства продукта в целом, решение верное, однако, не подходит для широкого спектра сфер экономики. Говоря об услугах СПЦ, считаем, что это вполне реализуемо, к примеру, оптимально будет создать лендинговую видеозапись в социальных сетях об открытии СПЦ, предоставляющего соответствующие услуги в инновационном формате. Также имеет смысл в коллаборации с квалифицированными специалистами разработать блок

Таблица 1.

Пример прейскуранта цен и объем психологических услуг (онлайн-оффлайн), реализуемых стартапом

Услуга	Длительность, ч.	Цена, руб.	Загруженность в неделю, ч.	Стоимость, руб.
Индивидуальная психологическая консультация	1	2000	21	42000
Семейная психологическая консультация	1,5	3500	18	63000
Детская психологическая консультация	0,75	1800	9	16200
Индивидуальная психологическая диагностика	1,5	2000	27	54000
Первичная консультация психолога-реабилитолога	1,5	2000	18	36000
Семейная терапия (стратегическая терапия, семейная коммуникативная психотерапия и пр.)	2	5300	14	74200
Нейропсихологическая диагностика (комплексная услуга)	2	3000	14	42000
Коррекционная программа по результатам нейропсихологической диагностики (от 12 до 48 часов)	1	750	9	6750
Психофизиологический скрининг (с использованием компьютерного полиграфа "Диана-07")	3	4000	9	36000
Relive-терапия 27/7 (по подписке)	¼	1600	9	14400
Сенсорная стимуляция в комплексе «Антистресс» или аудиовизуальная стимуляция - Модуль-компакт «Экспресс», «Вояджер»	1	1200	6	7200
Диагностика и коррекция психофизиологического состояния с применением БОС (биологическая обратная связь)	1	1500	6	9000
ИТОГО:			160	400750

индивидуальных тренингов в записи (медитация, расслабление перед сном, снятие стресса и пр.) для активизации первой стадии воронки продаж.

Пионеры в области стартап-экономики, о которых мы говорили выше – С. Бланк и Б. Дорф, отталкиваясь от модели организации А. Остервальдера и И. Пенье, разработали авторскую, с интеграцией в нее информационных технологий. В результате, они смогли продемонстрировать, как содержание модели организации бизнеса меняется по мере развития организации и понимания инновационного продукта (работы, услуги) потребителями. Авторы показали путь преобразования назначения продукта, начиная от домашних пользователей и заканчивая корпоративными клиентами, в результате чего, собственно, и сделали акцент на digital [1].

Приведенные модели имеют место быть, однако, на наш взгляд они обладают некоторыми недостатками, которые в конкретном проекте могут привести к негативным последствиям. Во-первых, согласно Дж. Муру [8], потребителями инновационного продукта являются, соответственно, инноваторы, которых единицы, следовательно, сегментации не подлежат. Во-вторых, поскольку, опять же, речь идет об инновационном продукте (работе, услуге), заранее разрабатывать план продаж не вполне корректно, так как «процесс подгонки продукта под требования потребителей носит циклический характер» [14]. Данный тезис подтверждает Э. Рис; он пишет, что любого начинающего стартапера в первую очередь, учат

тому, что реализация идеи в продукте, наполнение его необходимым и достаточным набором потребительских свойств, происходит по результатам сбора и анализа данных о покупателях. За рубежом, такая деятельность в процессе его взаимодействия с брендом посредством различных цифровых каналов, в частности омниканальных, таких как чат-бот, носит название *account based marketing* (ABM). Аналитики компании Sirius Decision дали ему следующее определение: «стратегических подход маркетинга к работе с выбранными ключевыми клиентами, включая стратегических ключевых клиентов или отдельные группы; этот подход включает поддержку взаимодействий на всем жизненном цикле клиента, используя маркетинговых инструментарий для улучшения всего потребительского опыта». В свою очередь, эксперты из Adobe трактуют его как «управление ключевыми клиентами, основанное на технологиях обработки данных» [15]. Таким образом, ABM можно считать подвидом персонализированного маркетинга, целью которого является создание достоверной customer journey map и выработки клиентоориентированного персонализированного подхода к взаимодействию с клиентом в целях максимальной пролонгации коммуникации с ним.

Далее, логично предположить, что по мере роста продаж, модель организации стартапа придется менять, адаптируя работу предприятия под потребности рынка и его субъектов. Исследователи, например, С. Энтони и соавт. рекомендуют при необходимости менять стратегию развития, в целях снижения влияния фактора не-



Рис. 2. Авторская модель организации стартапа – СПЦ

определенности, в рамках которого находится «не одна сотня подфакторов» [14].

Суммируя представленные идеи относительно моделирования организации стартапа, предлагаем следующую структуру (рис. 2). Как видно, слева имеет место блок, соответствующий инвестиционной фазе разработки инновационной психологической услуги (скрытое предложение), основываясь на ценностях для потребителей и результатах тестирования ее прототипа.

Обратная связь определяет необходимость по итогам первого этапа продаж вносить соответствующие изменения в структуру услуги, а также в систему организации деятельности самого предприятия. Рассматриваемый блок по содержанию имеет характер разработки технологии, дизайна и потребительских свойств продукта, тогда как блок, расположенный в правой части модели, фактически содержит маркетинговые решения, по определению стоимости услуги, средств ее продвижения и поиска инноваторов, а затем формулирования ключевого сегмента потребителей. На последней фазе будет происходить окончательное формирование модуля услуги.

Специфика *управления инновационным проектом стартапа* в период его становления и начала развития обусловлена, в первую очередь, необходимостью генерации новых идей и их эффективного внедрения. Именно на решение этой задачи и ориентирована вся система управления на этапе корпоративного развития. В процессе развития трансформируются и организационно-управленческая структура, и корпоративная культура, и деятельностные аспекты управления, и система HR, и др. Все составляющие системы управления стартапом взаимосвязаны, а значит, не представляется возможным единоразово сбалансировать системы и эффективно ее использовать на протяжении всего жизненного цикла бизнес-проекта. Следовательно, каждому участнику процесса работы над стартапом, а также интеграции новых идей в рамках проекта необходимы знания и опыт управления инновационными проектами [4]. Однако, в большинстве своем, как опытные, так и начинающие стартаперы склонны опираться на классический вариант алгоритма управления инновационным проектом, предлагаемым наукой бизнес-планирования.

Принимая во внимание традиции инновационного менеджмента, алгоритм управления инновационным проектом стартапа – СПЦ должен строиться в соответствии со следующими этапами [7]:

1. *Резюме является первым разделом бизнес-плана.* Основываясь на разработанной модели организации стартапа, к разработке предлагается СПЦ, спектр услуг которого неповторим (относительно конкурентов) и будет реализовываться, в т.ч. средствами передовых методов и инструментов, вклю-

чая искусственный интеллект и Big Data. Персонал стартапа целесообразно нанимать на конкурсной основе (специалисты основного профиля). На контрактной основе владелец стартапа может сотрудничать с провайдерами и специалистами в области IT (разработчики приложения, баз данных, омниканальной платформы и пр.). Основным источником финансирования на этапе запуска – собственные средства, способы реализации – через цифровые средства коммуникации и в режиме оффлайн. Примерные объемы первоначальных инвестиций: 900 тыс. – 1,5 млн. руб.

2. *Постановка цели инновационного проекта.* В рамках описываемого стартапа, целью может быть предложение доступных психологических услуг населению различного социально-экономического статуса, гендера и возраста средствами digital-технологий.
3. *Анализ выбранной отрасли (рыночного сегмента) и оценка жизнеспособности инновации в ней.* В связи с тем, что объемы данной статьи ограничены, анализ рыночных трендов мы проводить детально не будем, однако заметим, что по данным портала Profi.ru, за первый квартал 2020 г. спрос на профессиональную психологическую помощь в России рекордно вырос: скачок составил 300% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. При этом с конца марта до середины мая популярность специалистов увеличилась на 69% относительно 2019 г. [3]. Касаясь региональных тенденций, то по данным РБК, с начала 2020 г. по запросам на психологическую помощь в России лидируют г. Москва (на столицу приходится около 24% запросов) и Санкт-Петербург (10%) [2]. По сравнению с весной спрос на услуги психологов в этих городах вырос почти на треть (+32%), а по сравнению с осенью прошлого года – почти вдвое (+89%). Относительно сохранения данного тренда, профессор заведующий лабораторией социальной и экономической психологии Института психологии РАН Т. Нестик заявил, что посттравматический синдром после пандемии коронавируса может появиться у 30% людей. По его словам, последствия пандемии будут носить *долгосрочный эффект*. Так, рост тревоги и депрессий в 2020 г. в России составил 36%, а в США – 24,4%. Рост тревожных расстройств составил 24 и 28,2% соответственно. Особенно подвержены негативным эффектам будут врачи и те, кто работает в «красной зоне» [12]. Сказанное позволяет предположить, что инновационный проект стартапа психологического центра может быть жизнеспособен.
4. *Оценка возможностей организации в конкретной отрасли (рыночном сегменте).* Предполагаем, что наиболее оптимальной организационно-правовой формой центр будет общество с ограничен-

ной ответственностью. Принимая во внимание тот факт, что часть связанных с психотерапией услуг, можно отнести к медицинской деятельности, существует необходимость получения лицензии на ее ведение. Выдача лицензии осуществляется Федеральной службой по надзору в сфере здравоохранения, согласно Постановления Правительства РФ от 16.04.2012 №291 (в ред. от 01.08.2020) «О лицензировании медицинской деятельности».

5. *Описание инновации.* Как уже было сказано выше, наравне с классическим спектром услуг, который может быть предложен в ассортиментной линейке СПЦ в качестве инновации (скрытого предложения) представляется online relive-терапия. Однако, в связи с тем, что подобной услуги на данный момент как таковой не существует, для ее технико-технологического обоснования потребуются дополнительные инвестиции, которые, думаем, целесообразно вкладывать после получения первой реальной прибыли центра. В качестве прототипа («сырого» продукта) это может быть система, аналогичная системе облачных АТС; в целях выбора необходимого специалиста бот задаст клиенту несколько вопросов.
6. *Маркетинговый план.* После оценки рынка и конкретной отрасли, их анализа, разрабатывается определенная стратегия. При этом указываются объемы потребления, возможные покупатели, рассматриваются и рычаги воздействия на спрос, уделяется внимание и способам сбыта, примерной стоимости, разработке рекламной политики. Традиционно маркетинговый план состоит из следующих положений: анализ потенциальных покупателей, анализ конкурентоспособности, анализ возможностей сбыта, описание последовательности поставок от производства до конечного потребителя, способы привлечения покупателей и пр. Полагаем, что данного алгоритма и следует придерживаться, однако, с учетом того, что разрабатываемый инновационный проект является фактически ноу-хау на российском рынке психологических услуги, рекомендуется заказ маркетингового исследования в профессиональных агентствах, к примеру, РБК.
7. *Производственный план.* Предполагаемый объем услуг, который будет реализовываться СПЦ представлен в таблице 1. Таким образом, в результате расчетов, предполагается, что в неделю на оказание услуг будет задействовано 160 часов (40 часов в неделю × прим. 4 специалиста), ожидаемый размер выручки – 400750 рублей в неделю.
8. *Организационный план.* СПЦ может осуществлять свою деятельность ежедневно, без выходных, по классическому графику (с 09:00 до 19:00). Предполагается, что для начала реализации проекта оптимально будет привлечь не более 4 психологов в

штат, остальные специалисты, которые, в частности, будут оказывать услугу «Relive-терапия 24/7», будут сотрудничать с центром на основании соглашения осуществления деятельности в online-среде.

9. *Финансовый (инвестиционный) план.* Принимая за базовые средние цифры по затратам, стоимости услуг психологических центров и посещаемости, расчет будет следующим (см. табл. 2):

Таблица 2.

Финансовые результаты реализации проекта стартапа СПЦ (пример)

Показатель	Значение, руб.
Выручка	20678700
Себестоимость продаж	12055351,6
Валовая прибыль (убыток)	8623348,4
Прибыль (убыток) от продаж	8623348,4
Прибыль (убыток) до налогообложения	8623348,4
Текущий налог на прибыль, УСН 6%	517400,9
Чистая прибыль (убыток)	8105947,5

Для реализации проекта не предполагается привлечение дополнительных заемных средств, то есть проект осуществляем за счет собственного капитала. Определяем экономическую эффективность проекта путем расчета коэффициента рентабельности инвестиционных вложений:

$$P = \frac{8105947,5}{1606803} = 5,04.$$

Таким образом, при реализации проекта, прогнозируемая рентабельность проекта составит 5,04 рубля.

Рентабельность производства составит:

$$P = \frac{8105947,5}{20678700} * 100\% = 39\%.$$

Также можно определить окупаемость проекта:

$$\text{Окупаемость} = \frac{1606,8}{\frac{8105,95}{12}} \approx 2,4 \text{ месяца.}$$

10. *Анализ рисков.* Возможными рисками при реализации бизнес-проекта рассматриваемого стартапа могут быть: во-первых, непредвиденные риски: стихийные бедствия, пожары, воровство, и т.п. Данный тип рисков невозможно предвидеть. Соответственно, имеет место их минимизация путем страхования имущества на случай подобных происшествий; во-вторых, коммерческие риски. Данный тип рисков связан с привлечением клиентов.

Таким образом, работа с данным риском связана с различными путями привлечения потребителей оказываемых услуг. Безусловно, в реальности, существует необходимость более масштабного анализа рисков, желательна, средствами ранжирования.

В заключении хотелось бы отметить, что в условиях

слабой разработанности института проектирования инновационных проектов стартапов, приоритетной задачей экспертного и научного сообщества, становится разработка соответствующих методических указаний, рекомендаций, демонстрация положительного опыта таких разработок, как в России, так и за рубежом; в области психологической деятельности такого опыта уже накопилось достаточно много.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап: Настольная книга основателя. Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2013. 616 с.
2. В Перми зафиксирован значительный рост спроса на услуги психологов. 10.11.2020 // РБК. URL: <https://perm.rbc.ru> (дата обращения: 18.12.2020)
3. В России рекордно вырос спрос на психологов на фоне коронавируса. 09.05.2020 // Lenta.ru. URL: <https://lenta.ru> (дата обращения 14.12.2020)
4. Ганина Г.Э., Климентьева С.В. Управление инновационными проектами: учебное пособие. М.: Издательство МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2014. 36 с.
5. Клейтон К., Даер Дж., Ферри Н. Создавая инновации. Креативные методы от Netflix, Amazon и Google; пер. с англ. И. Савиной. М.: ЭКСМО, 2017. 304 с.
6. Лучшие психологические центры в Москве: рейтинг 2020 // Порта «Психология Москвы». URL: <https://www.psihologi-moskvy.com/> (дата обращения: 18.12.2020)
7. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений. М.: ИНФРА-М, 2019. 320 с.
8. Миндлин Ю.Б., Колпак Е.П., Балыкина Ю.Е. Проблемы использования кластеров в Российской Федерации // Вестник НГУЭУ. 2014. № 1. С. 22-32.
9. Мур Д.А. Преодоление пропасти: маркетинг и продажа хайтек-товаров массовому потребителю; [пер. с англ. К. С. Головинского]. – испр. и перераб. изд. М. [и др.]: Вильямс, 2019. 359 с.
10. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и инноватора / А. Остервальдер, И. Пинье; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2012. 288 с.
11. Рамануджам М. Монетизация инноваций: как успешные компании создают продукт вокруг цены / М. Рамануджам, Г. Таке; [пер. М. Чомахидзе-Дорони-на]. М.: Библос, 2017. 255 с.
12. Россияне стали вдвое больше обращаться к психологам, 2020 – Россияне стали вдвое больше обращаться к психологам. 09.11.2020 // Известия. URL: <https://iz.ru> (дата обращения: 19.11.2020)
13. Руководство инноватора: как выйти на новых потребителей за счет упрощения и удешевления продукта / С. Энтони [и др.]; [пер. с англ. И. Шафикова]. М.: Юрайт, 2011. 346 с.
14. Токарев Б.Е. Модель бизнеса стартапа инновационного продукта // Вестник ГУУ. 2018. №9. С. 55-58
15. Уникальный клиентский опыт, персонализация и продолжение диджитализации: основные тренды 2019 года. 26.12.2018 // Портал «UMaster». URL: <https://blog.uamaster.com> (дата доступа 20.12.2020)
16. Cheron G. How to Measure the Psychological “Flow”? A Neuroscience Perspective // Front Psychol. 2016. №7. pp.18-23. doi:10.3389/fpsyg.2016.01823
17. Maurya A. Scaling Lean: Mastering the Key Metrics for Startup Growth / – Portfolio/Penguin, 2016. – 290 p.

© Говоров Сергей Викторович (sgovor-arch@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»