

УДК 332.1

НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ МОНОГОРОДОВ НА ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА

В.Н. Круглов

Институт управления, бизнеса и технологий, Калуга, email: vladkaluga@yandex.ru

Аннотация. Актуальность темы исследования заключается в том, что современное состояние как мировой, так и отечественной экономики характеризуется динамичностью, неопределенностью, высоким уровнем конкуренции и технологичности. В этих условиях особое значение приобретают гибкость, адаптивность и креативность субъектов экономического развития, направленных на разработку и внедрение инноваций. Главным стратегическим посылом данной статьи является определение алгоритмов деятельности в экономике Российской Федерации на базе партнерства институциональных систем и частного сектора. В материале исследуются социально-экономические тенденции ряда моногородов центрально-чернозёмной зоны нашего государства. Сегодня они находятся в достаточно непростом положении, ибо являются приграничными в зоне приведения специальной военной операции (СВО). Это, в свою очередь, предъявляет новые требования к интенсификации развития социально-экономической системы (в том числе, и оборонного плана). Автору представляется, что добиться этого возможно через совершенствование и адаптацию имеющихся инструментов менеджмента, в том числе, — государственно-частного партнёрства.

Ключевые слова: моногород, частно-государственное партнёрство, проектное обеспечение, социальные приоритеты, риски, пространственные дисбалансы, синергетический рост, динамика развития, менеджмент, институциональная система.

SOME FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF RUSSIAN SINGLE-INDUSTRY TOWNS BASED ON PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

V.N. Kruglov

Institute of Management, Business and Technology, Kaluga, email: vladkaluga@yandex.ru

Abstract. The relevance of the research topic lies in the fact that the current state of both the global and domestic economies is characterized by dynamism, uncertainty, and a high level of competition and technological advancements. In this context, the flexibility, adaptability, and creativity of economic development actors aimed at the development and implementation of innovations become particularly important. The main strategic message of this article is to identify the algorithms for economic activities in the Russian Federation based on the partnership between institutional systems and the private sector. The article examines the socio-economic trends of a number of single-industry towns in the central chernozem zone of our state. Today they are in a rather difficult situation, because they are borderline in the area of the special military operation (SVO). This, in turn, places new demands on the intensification of the development of the socio-economic system (including the defense plan). It seems to the author that this can be achieved through the improvement and adaptation of existing management tools, including public-private partnerships.

Keywords: single-industry town, public-private partnership, project support, social priorities, risks, spatial imbalances, synergistic growth, development dynamics, management, institutional system.

Дата поступления статьи в редакцию: 28.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 15.01.2026

Введение

В последние годы во многих странах мира правительства все больше привлекают частные компании, их фонды и институциональный потенциал для решения стратегических проблем страны и ее регионов посредством государственно-частного партнерства. Россия не исключение. Благоприятная практика формирования государственно-частного партнерства в развитых странах демонстрирует то, что подобная деятельность дает возможность не только оптимизировать риски, связанные с научными исследованиями, но и побуждает крупные компании создавать новые продукты и технологии [1].

Сегодня Россия находится в состоянии специальной военной операции, что отражается и на экономике ряда рассматриваемых нами регионов. На этом фоне именно адаптивное и совершенствова-

ние таких инструментов, как государственно-частное партнёрство, должно стабилизировать темпы экономического развития в нашей стране [2, 3]. Правда, достаточно часто такие инструменты применяются комплексно, в связке с инструментом особых экономических зон (ОЭЗ).

В то же время государственно-частное партнерство представляет собой институциональный и организационный альянс государственной власти и частного бизнеса с целью реализации общественно значимых проектов в широком спектре сфер деятельности — от развития стратегически важных отраслей экономики до предоставления общественных услуг в масштабах всей страны или отдельных территорий. Бурное развитие многообразных форм ГЧП во всех регионах мира, их широкое распространение в самых разных отраслях экономики позволяют трактовать эту форму взаимодействия государства и бизнеса как характерную черту современной смешанной экономики. Среди всех форм частно-государственного партнерства наиболее классической формой можно назвать концессию — форму государственно-частного партнерства, реализуемую в виде вовлечения частного сектора в эффективное управление государственной собственностью или в оказание услуг, обычно оказываемых государством, на взаимовыгодных условиях. Особенно эффективно данный инструмент используется сегодня в отечественной экономике для развития моногородов.

Цель исследования

Целью статьи является выработка алгоритма государственной деятельности в экономике Российской Федерации путём партнерства с частным сектором, а основными задачами — рассмотрение роли институциональных систем и определение факторов, обуславливающие эффективность развития. Научная новизна заключается в том, что в исследовании представлен усовершенствованный подход к управлению развитием моногородов с применением инструмента государственно-частного партнёрства, который значительно отличается от традиционных методов. Этот подход учитывает современные принципы, такие, как: участие в социальных проектах; их устойчивость; сбалансированное развитие территорий; цифровизацию; эффективность и синергизм.

Материал и методы исследования

В качестве теоретической и эмпирической базы исследования послужил слой монографической литературы, статистической отчётности, сайты открытого доступа Интернета, посвящённые проблемам экономической деятельности субъектов Российской Федерации при осуществлении программ социального развития территорий. Инструментарий для написания материала включает такие методы, как анализ и синтез, индукция и дедукция, экономико-статистические методы, метод сравнения.

Результаты исследования

В настоящее время в практике России встречается довольно много определений, связанных с моногородами. Прежде всего, можно говорить о следующей терминологии: монопрофильный, моно-производственный, моно-центричный, моно-промышленный или, к примеру, моноотраслевой город. В то же время, несмотря на обилие терминов, по-прежнему нет какого-то одного определения. Однако, это понятие не включает в себя все особенности, присущие моногородам, и не даёт полного представления об их специфике. В некоторых моногородах существуют предприятия, которые функционируют в одной отрасли и связаны между собой технологически.

По нашему мнению, современные учёные справедливо уделяют основное внимание процветанию города, что во многом определяется деятельностью его основного предприятия. Однако, важно уточнить критерии, по которым можно определить градообразующие предприятия, и оценить их влияние на социально-экономическое развитие монопрофильного города.

Следует заметить, что моногород отличает наличие одного или нескольких предприятий, которые функционируют в одной лишь отрасли и направлены на обслуживание только одного лишь сегмента рынка. Следующая отличительная особенность: между предприятиями прослеживается значительная технологическая взаимосвязь, а подавляющая часть бюджетных доходов — это средства, поступающие от градообразующего предприятия. Так же наличие слабой диверсификации, наблюдаемой в сфере занятости населения, так как наибольшая их доля занята на градообразующем предприятии — это еще один признак моногорода.

В период 2009-2014 годов Министерством регионального развития России применялись различные критерии отнесения территорий к моногородам. Эти критерии были связаны с наличием:

- удельного веса населения города, являющегося экономически активным и занятым на одном предприятии, в размере 25% и выше;
- удельного веса промпроизводства одним предприятием в размере 50%.

Стоит отметить наличие определённых отличий в критериях, используемых для определения моно-профильности, предложенных разными исследователями и отражённых в законодательстве. В последнем случае в большей степени учитывается оценка фактического развития экономики моногородов.

На предмет классификации стоит выделить и группировку моногородов, предложенную Г.Ю. Кузнецовым и В.Я. Любовным. Они рассматривают распределение моногородов с позиции функций, которые они выполняют. Речь идет о:

— промышленных моногородах, в которых прослеживается сильная прямая зависимость градообразующего или же градообразующих предприятий. В качестве иллюстрации можно привести примеры из добывающей и обрабатывающей промышленности, связанные с литьём металлов, освоением новых технологий и т.д. К примеру, такие территории расположены в Челябинске, Тольятти и Нижнем Тагиле;

— наукоградах. В России есть несколько городов, которые были созданы на основе научных центров. Эти города часто являются частью городских агломераций и выполняют роль спутников.

В Российской Федерации есть около 70 научных и научно-производственных центров, которые специализируются в разных областях. Некоторые из них сосредоточены на фундаментальных исследованиях, например, Дубна и Троицк. Другие занимаются ядерными исследованиями и развитием ядерной энергетики, как, например, Саров и Обнинск. В соответствии с отмеченным, можно говорить о более общем характере классификации моногородов функционального характера с учетом существующей преимущественной специализации.

А.И. Абдряштова и авторы, которые верно пишут: «Ключевая цель государства в области развития моно-профильных населённых пунктов — это разнообразие экономической деятельности в этих регионах», чтобы наша страна могла сохранять лидерство и эффективно соперничать с другими странами, необходимо обеспечить комплексное развитие всех регионов государства. Это касается не только крупных городов, но и монопрофильных населённых пунктов. При всем при этом важно интегрировать российские регионы в международное пространство и сделать их значимыми участниками глобальных экономических, финансовых, технологических и культурных процессов. Каждый регион должен найти своё место в глобальной экономической системе.

В ходе исследования рассмотрены различия в подходах к городскому планированию, применяемых в разных странах. В условиях перехода России к инновационному развитию и экономическим преобразованиям, градостроительная политика также претерпевает значительные изменения. В контексте новаторского подхода к городскому планированию, который является частью государственной экономической стратегии, можно рассмотреть работу государственных органов и властей, направленную на поощрение инноваций и создание современных городских пространств.

Потребность в улучшении территорий, включая объекты инфраструктуры, также обусловлена расширением спектра деятельности и освоением новых направлений российскими компаниями. Это, в свою очередь, вызвало существенное повышение активности госорганов в сфере развития государственно-частного партнёрства (ГЧП) в последние годы [4].

Три региона, которые находятся в Черноземье: Белгородская, Курская и Липецкая области — показали наибольшее снижение в рейтинге социально-экономического развития в последние годы. Вместе с тем, как отмечается в аналитической статье «Российской газеты», «...сильнее других растеряла позиции Белгородчина [5]: с 12-го места в позапрошлом году скатилась сразу на 21-е, чего не наблюдалось ни в прошедшую пятилетку, ни ранее. Занимавшая 20-е место Липецкая область перешла на 27-е, а Курская, закрепившаяся на 29-м, теперь на 35-й строчке». При этом один из ключевых индикаторов, который демонстрирует как процветание региона, так и его прогресс, — это объём доходов консолидированного бюджета и уровень обеспеченности средствами казны.

В 2022–2023 годы во всех трёх регионах наблюдалось значительное увеличение поступлений в бюджет. Благодаря благоприятной рыночной конъюнктуре цен на металлы предприятия горнометаллургической отрасли смогли получить сверхприбыль и, как следствие, перечислить в бюджет дополнительные налоговые платежи [6].

Однако уже в 2024 году, который стал переломным для многих сфер, металлургический источник доходов начал иссякать. Уже осенью 2022 года финансовые специалисты отметили, что в то время, как в целом российские регионы увеличивают сбор налогов примерно на 15%, Белгородская, Липецкая и Курская области входят в число десяти субъектов, где доходная часть бюджета сокращается. В октябре аналитики привели в качестве примера падение доходов в Липецкой области на 25%, в Белгородской — на 18%, а в Курской — на 15%.

Развитие регионов теперь зависит от способности быстро и точно определить перспективные отрасли и предоставить им поддержку. Это включает в себя строительство новых предприятий и успешную работу существующих, а также привлечение инвестиций и создание рабочих мест [7].

В благополучном регионе Белгородчины решили уделить больше внимания сфере экономики, которая ранее оставалась в тени — туризму и гостеприимству. Так, проведение массовых фестивалей и благоустройство городов, установление гастрономических рекордов и акцент на развитие общественного питания — всё это привлекает как местных жителей, так и гостей региона. Однако пока сложно оценить, насколько это полезно для экономики. Как уже отмечалось, с началом специальной военной операции приоритеты изменились [8].

В Липецком регионе проявились проблемы, связанные с приостановкой работы особой экономической зоны. Еще больше ситуация усугубилась по причине того, что стали активно уходить зарубежные инвесторы. Но, при всем этом взамен ушедших инвесторов стали приходить новые, вкладывающие средства в развитие передовых производств. Постепенно стало развиваться производство электромобилей.

В Курской области активно привлекают инвестиции в проекты, связанные с наукой и технологиями. В регионе активно развивается глубокая переработка масла и зерна. Также здесь активно развиваются радио- и микроэлектроника, а также химический и текстильный кластеры. Власти обеспечивают необходимую инфраструктуру для реализации этих проектов.

Подобная экономическая политика способствует привлечению инвестиций в уже развитую сферу сельского хозяйства, где особое внимание уделяется производству большого объема продукции с высокой добавленной стоимостью [9].

Результаты рейтинга также отражают положение дел в социальной сфере регионов. Хотя сравнивать все три области непросто, в Белгородской и Липецкой областях инфраструктура для комфортной жизни имеет схожие черты. В этих регионах регулярно появляются и модернизируются культурные центры, бассейны, ледовые арены и благоустроенные парки.

Курская область в этом отношении заметно отличается от своих соседей. Например, жители некоторых районных центров ездят в Белгород, чтобы посетить бассейн. Однако такой «эффект базы» побуждает жителей Курской области активнее инвестировать в социальную инфраструктуру, что подтверждается списком строящихся объектов как регионального, так и местного значения [10].

Власти Белгородской области, в свою очередь, вложили средства в развитие крымского курорта, готовятся создать аналог «Сириуса» и построили два инфекционных центра. Власти Липецкой области активно работают над улучшением уже существующей социальной инфраструктуры и созданием новых объектов в строящихся районах.

Одним из главных показателей, характеризующих социально-экономическое развитие, является показатель валового регионального продукта. Так, по данным за 2024 год доля регионов рассматриваемого нами района составляла 3,3%, сократившись по сравнению с 2016 годом на 0,5%.

Что касается валового регионального продукта на душу населения, то среди регионов ЦЧР выделяется Белгородская область, где показатель составил 859545,1 рублей на человека в 2024 году. Наименьшее значение — в Тамбовской области, а именно, 487060,1 рублей.

Если рассматривать динамику последних двух лет в отношении инвестиций в основной капитал, то можно выделить Белгородскую область с отрицательной динамикой анализируемого показателя. Так, объем инвестиций сократился на 1%, а в других регионах ЦЧР, наоборот вырос [11].

В сфере занятости жителей Белгородской области наметились положительные изменения. В текущем году уровень безработицы сократился до 32%. При этом 93% граждан, обратившихся в службы занятости, смогли трудоустроиться. В регионе также наблюдается снижение количества свободных рабочих мест. В среднем на одну вакансию приходится 38 дней поиска».

В 2024 году в регионе было открыто 5500 вакансий. Наибольшее число рабочих мест появилось в сфере розничной и оптовой торговли, а также в сфере ремонта автомобилей. И, больше всего новых рабочих мест было создано в Губкинском, Старооскольском, Яковлевском городских округах и Белгороде [12].

В другом регионе рассматриваемого нами района, а именно, в Воронежской области, из общего числа безработных, которое составляет 36,1 тысячи человек, 16,6 тысячи, или 45,9%, — мужчины, а 19,5 тысячи, или 54,1%, — женщины. Среди безработных 15,5 тысячи человек, или 42,9%, — жители сельской местности.

В Курской области на 1 января 2024 года количество безработных, зарегистрированных в службе занятости, уменьшилось на 899 человек по сравнению с аналогичным периодом 2023 года. Теперь их число составляет 1528 человек. Уровень регистрируемой безработицы снизился до 0,3%, тогда как в начале

2023 года он был равен 0,43%. На 1 января 2024 года работодатели заявили о потребности в работниках в количестве 10327 вакансий. На одну вакансию приходится 0,2 человека.

По итогам 2023 года Липецкая область заняла 44 место в России по динамике рынка труда. Данные показывают, как изменилось число занятых в возрасте от 15 до 72 лет в 2023 году по отношению к предыдущему году. Так в Липецкой области их количество выросло на 4,7 человек или на 0,8%. Доля безработных составила 3,6%.

В Черноземье выше в списке находится Воронеж — он на 32 месте. Там число работающих увеличилось на 2%, а безработица составила 3,3%. Ниже в рейтинге Белгород — на 57 месте, Тамбов — на 64 месте, Курск — на 66 месте. Там отметили отрицательную динамику — число работающих жителей сократилось от 0,3 до 1,2%.

Если анализировать демографическую ситуацию, то можно отметить, что в регионах Черноземья, как свидетельствуют данные Росстата за первые месяцы 2024 года, наблюдается заметное снижение рождаемости. Особенно ярко это проявилось в приграничных областях — Белгородской и Курской, где показатели снизились до 8%.

В Белгородской области рождаемость снизилась на 7,9% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. За четыре месяца на свет появились 3279 младенцев, что на 280 меньше, чем годом ранее.

В Курской области наблюдается аналогичное снижение рождаемости — на 7,6%. За тот же период на свет появились 2355 младенцев, что на 280 меньше, чем годом ранее.

В других регионах Черноземья снижение рождаемости было менее значительным. В Воронежской области показатель снизился на 3%. За январь — апрель в регионе родились 5384 ребёнка. В Тамбовской области снижение составило 1,8% — на свет появились 2085 младенцев. В Липецкой области рождаемость сократилась лишь на 0,7%, но динамика всё же отрицательная.

В Белгородской области в 2023 году всего скончалось на 7,3%, или 1 591 человека, меньше. В Липецкой области зафиксирован наименьший уровень смертности. В этом регионе умерло 16 141 человек, в то время как годом ранее этот показатель составлял 17 243. Разница составила 6,4%, или 1 102 человека. На тысячу жителей пришлось на 5,3% меньше смертей — 14,4 против 15,2. В Тамбовской области естественная убыль населения составила 8,8 человека на тысячу жителей, что привело к 8 474 смертям.

В трёх регионах показатели на тысячу жителей примерно одинаковы. В Курской области убыль составила 7,4 (9), смертность превысила рождаемость на 7 864 человека (9 698), в Липецкой области — 7,3 (8), или 8 219 человек (9 096), в Воронежской области — 7,1 (7,9), или 16 160 (18 094).

Таким образом, обобщая проведенный анализ, отметим, что регионы ЦЧЭР имеют не однозначную динамику социально-экономического развития и по большей части основные проблемы характерны и для большинства субъектов страны [14].

В центральной части Черноземья расположено девять населённых пунктов, которые можно отнести к категории моногородов. Эти города и посёлки специализируются на различных отраслях промышленности, таких как добыча полезных ископаемых, производство продуктов питания, химических веществ и оборонной продукции.

В таблице 1 представлена динамика среднесписочной численности сотрудников градообразующего предприятия рассматриваемых моногородов (для сопоставимости данных взят период — октябрь соответствующего периода, так как в разные годы помесечная динамика различается).

Таблица 1

Среднесписочная численность сотрудников градообразующего предприятия рассматриваемых моногородов, человек (октябрь соответствующего года)

	Годы			2023 г. в % к:	
	2021	2022	2023	2021 г.	2022 г.
г. Губкин	14 476	12 636	11 132	76,9	88,1
г. Железнодорожск	554	10 483	10 346	1867,5	98,7
г. Котовск	2 469	1 545	1 945	78,8	125,9
г. Лебедянь	10 925	422	402	3,7	95,3
г. Павловск	1 299	1 371	1 440	110,9	105,0
г. Семилуки	2	2	879	43950,0	43950,0
рп Елань-Коленовский	564	466	514	91,1	110,3
рп Знаменка	1 047	415	411	39,3	99,0
г. Россошь	3 465	3 341	3 212	92,7	96,1

Среди всех монопрофильных образований выделяются городское поселение Семилуки. Здесь наблюдается рост численности населения как по сравнению с 2022 годом, так и с 2023 годом. Также выделяются городское поселение Лебедянь и посёлок городского типа Знаменка, где наблюдается увеличение по сравнению с 2022 годом, но сокращение по сравнению с 2023 годом.

Исследование динамики численности сотрудников на градообразующих предприятиях в рассматриваемых моногородах демонстрирует впечатляющий рост в городе Семилуки в 2023 году – увеличение в 440 раз по сравнению с 2021 и 2022 годами.

Кроме всего прочего, стоит заметить, что формирование пространства для туризма и рекреации в моно-промышленном городе возможно только при наличии подходящих условий. При этом кардинальным способом решения проблемы моно-промышленного города является его расселение, но этот вариант может быть реализован только в случае отсутствия перспектив для дальнейшего развития [15].

В условиях, когда развитие идёт своим чередом, а возможности для изменений ограничены, часто используется стратегия сохранения статус-кво. Исследование ситуации в городах, экономика которых зависит от одного предприятия, в Центральном Черноземье позволило определить возможные пути интенсификации экономики.

Выводы

Изучение социально-экономической ситуации, уровня моно-профильности позволило определить основные направления развития моногородов в регионе Центрального Черноземья.

В ходе анализа ключевых проблем в сфере градостроительства в моногородах Центрального Черноземья выяснилось, что большинство проблем связано с жилищно-коммунальным хозяйством.

В статье анализ проведен на примере моногородов Центрально-Чернозёмного экономического района, включающего Курскую, Белгородскую, Липецкую, Воронежскую и Тамбовскую области. При этом социально-экономическое развитие регионов ЦЧЭР имеет неоднозначную динамику. Большинство проблем, характерных для этих регионов, также актуальны и для других субъектов страны.

По результатам исследования установлено, что в рассмотренном экономическом районе отсутствуют моногорода, характеризующиеся достаточно высоким уровнем развития одновременно по всем критериям. Однако, выделены город Губкин, имеющий высокий уровень экономического развития и Железнодорожск, отличившийся высокими темпами социального развития.

Города Семилуки, Павловск и Лебедянь неизменно показывали высокие результаты по уровню моно-профильности. В Елань-Коленовском городском поселении в 2022 году был зафиксирован небольшой рост социальных и монопрофильных показателей, но в 2023 году они снизились.

В настоящее время государственно-частное партнёрство (ГЧП) в моногородах становится ключевым инструментом для социального развития и может стать основой для устойчивого экономического роста территории.

Литература

1. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ (последняя редакция) «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/ (дата обращения: 05.11.2025).
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 17.06.2016 № 549 «О внесении изменений в Правила предоставления из федерального бюджета в 2014 – 2017 годах субсидии некоммерческой организации «Фонд развития моногородов». [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201606230020> (дата обращения: 19.11.2025).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 29 июля 2014 г. № 709 г. «О критериях отнесения муниципальных образований Российской Федерации к моно-профильным (моногородам) и категориях моно-профильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) в зависимости от рисков ухудшения их социально-экономического положения». [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166538/ (дата обращения: 18.11.2025).
4. Постановление Правительства Белгородской области от 1 июля 2023 года № 371-пп «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2030 года». [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/406733192> (дата обращения: 16.11.2025).
5. Паспорт программы «Комплексное развитие моногородов Воронежской области». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.govvrn.ru> (дата обращения: 05.11.2025).

6. Паспорт программы «Комплексное развитие моногорода Железногорск Курской области». [Электронный ресурс]. URL: https://adm.rkursk.ru/index.php?id=1830&mat_id=70975 (дата обращения: 05.11.2025).
7. Вольф Ф.В., Сандырев И. Инструменты частно-государственного партнёрства в развитии моногородов // Вестник УГТУ-УПИ. 2025. № 4. С. 437-442.
8. Данилова С.Н., Петров А.М., Тэйслина О.Г. Государственное регулирование развития территорий с особым статусом // Вестник СГСЭУ, 2018. №4 (73). С. 75-79.
9. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Мотивационный аспект социально-экономической деятельности региона как индикатор качества жизни // Управленческий учет. 2024. № 5. С. 155-162. ISSN 1814-8476.
10. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Особенности дисбаланса пространственного развития региона (на примере Калужской области) // Управленческий учет. 2024. № 4. С. 350-356. ISSN 1814-8476.
11. Круглов В.Н. Проблемы и решения кластеризации региона путём создания особых экономических зон (на примере Калужской области) // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. ISSN 1999-2645. №2 (78). Номер статьи: 7819. Дата публикации: 08.06.2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://eee-region.ru/article/7819/> (дата обращения: 05.11.2025).
12. Круглов В.Н., Лисуков Р.М. Особенности проектного управления в государственной сфере // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2022. № 5. С. 208-210. ISSN 2412-883X.
13. Лебеденко О.С. Территориальное планирование как инструмент инновационной градостроительной политики // Актуальные вопросы развития современного общества: сборник научных статей 4-й Международной научно-практической конференции. Курск, 2020. С. 41-45.
14. Пациорковский В.В. Демографическое развитие Центрально-Черноземного макрорегиона: движение и расселение населения // Международный демографический форум. Материалы заседания. Воронеж, 2020. С. 612-617.
15. Чернова О.Д. Социально-демографические аспекты миграции и их влияние на устойчивость развития российских регионов // Регионоведение. 2023. Т. 31. № 4. С. 634-649.