

УДК 352

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**К.А. Бармута, И.Ю. Попхадзе**

Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, email: carinaba@yandex.ru

Аннотация. В статье проводится анализ экономических и социальных проблем местного самоуправления. Приведена классификация экономических, социальных и институциональных проблем местного самоуправления, которая позволяет сформировать целостное представление о системных ограничениях муниципального уровня публичной власти. Выявлено, что проблемы местного самоуправления проявляются в тесном переплетении экономических, социальных и институциональных ограничений. Экономические дисбалансы (низкая доходность, дефицит собственных ресурсов) усиливают социальные проблемы (снижение доступности услуг, растущая уязвимость населения), а институциональная зависимость от региона ограничивает стратегический манёвр и препятствует адаптации муниципальных учреждений к вызовам современного развития. Таким образом, муниципальная проблематика носит не фрагментарный, а комплексный характер, требующий многомерного аналитического инструментария. Обоснована необходимость интеграции нескольких методологических подходов для анализа состояния местного самоуправления. Институциональный подход позволяет выявить формально-правовые и организационные границы муниципальной деятельности; территориальный и пространственный подходы раскрывают географическую, инфраструктурную и социально-экономическую неоднородность муниципальных образований; методы кластеризации дают возможность типологизировать муниципалитеты и определить группы риска; индикаторный подход и интегральные индексы позволяют формировать объективную количественную картину развития территорий, выявляя структурные различия и динамику изменений.

Ключевые слова: публичная власть, местное самоуправление, муниципалитеты, институциональный подход, кластеризация.

ECONOMIC AND SOCIAL PROBLEMS OF LOCAL SELF-GOVERNMENT**K.A. Barmuta, I.Yu. Popkhadze**

Don State Technical University, Rostov-on-Don, email: carinaba@yandex.ru

Abstract. This article analyzes the economic and social problems of local self-government. It provides a classification of the economic, social, and institutional problems of local self-government, allowing for a comprehensive understanding of the systemic limitations of municipal government. It was revealed that the problems of local self-government manifest themselves in the close interweaving of economic, social and institutional constraints. Economic imbalances (low profitability, lack of own resources) exacerbate social problems (decreased availability of services, growing vulnerability of the population), while institutional dependence on the region limits strategic maneuvering and hinders the adaptation of municipal institutions to the challenges of modern development. Thus, municipal issues are not fragmented but complex, requiring multidimensional analytical tools. The need to integrate multiple methodological approaches to analyze the state of local self-government is substantiated. The institutional approach allows us to identify the formal, legal, and organizational boundaries of municipal activity; the territorial and spatial approaches reveal the geographic, infrastructural, and socioeconomic heterogeneity of municipalities; clustering methods enable us to classify municipalities and identify risk groups; the indicator approach and integrated indices allow us to form an objective quantitative picture of territorial development, revealing structural differences and the dynamics of change.

Keywords: public authority, local government, municipalities, institutional approach, clustering.

Дата поступления статьи в редакцию: 16.02.2026

Дата принятия статьи в печать: 03.04.2026

Введение

Развитие современной системы публичной власти в Российской Федерации осуществляется в условиях углубляющейся территориальной дифференциации, усложнения социально-экономических процессов и роста требований населения к качеству муниципального управления.

Муниципальный уровень в современных условиях следует рассматривать не столько как административно-территориальный ресурс предоставления публичных услуг, сколько как сложную социально-экономическую систему, функционирование которой детерминировано совокупным воздействием демографических процессов, состояния инфраструктурного комплекса, институциональной среды и финансово-бюджетных ограничений, формирующих специфическую траекторию местного развития. Особенно остро эти процессы проявляются в Ростовской области — регионе с выраженной агломерационной структурой, высоким уровнем внутриобластной неоднородности и сложным исторически сложившимся распределением муниципальных функций. В этих условиях системное изучение экономических и социальных проблем местного самоуправления, их структурных причин, внутренних взаимосвязей и возможностей их смягчения с использованием региональных инструментов управления становится научно значимой задачей, имеющей прямое практическое значение для органов власти, разрабатывающих и реализующих региональную политику.

Цель исследования

Заключается в системном изучении экономических и социальных проблем местного самоуправления в региональной плоскости.

Для достижения цели решаются следующие задачи:

- исследовать экономические и социальные предпосылки формирования муниципальных проблем;
- выделить институциональные и управленческие проблемы местного самоуправления;
- определить методологические подходы к анализу состояния местного самоуправления.

Материал и методы исследования

Исследование проведено на основе анализа научных публикаций российских и зарубежных авторов по проблематике местного самоуправления. Для выполнения поставленных задач в работе использованы общенаучные методы, включая анализ, обобщение, синтез и пр., а также методы экономического анализа, контент-анализ нормативных документов, элементы пространственной аналитики.

Результаты исследования

Совокупность проблем функционирования органов местного самоуправления в современной России настолько многослойна, что её невозможно свести к набору формальных финансовых или институциональных ограничений. По мнению Зиминной К. С., данный вопрос представляет собой сложный клубок взаимосвязанных факторов, часть которых уходит в глубинные исторические слои территориального развития, часть — в современную экономическую структуру [1], а часть — в организационные модели управления, сформировавшиеся под воздействием государственной политики последних десятилетий [2]. Именно поэтому классификация проблем местного самоуправления требует не просто их перечня, а целостной аналитической схемы, отражающей происхождение, содержание и последствия этих ограничений.

Для муниципального уровня, находящегося в структуре публичной власти, характерен особый набор вызовов, который отличается от проблем регионального и федерального уровней [3]: муниципалитет является территориальной системой, непосредственно включённой в повседневную жизнь населения, и потому любые ограничения здесь ощущаются быстрее и острее [4].

По мнению ряда авторов: Абдрашитовой, Ф. М., Панибратовой, А. Н., Метелицкой, Ю. В., экономические проблемы муниципального уровня управления, как правило, проявляются через несоответствие между объёмом полномочий и реальной финансовой возможностью их исполнения [5]. Основным структурным противоречием является то, что муниципалитету делегировано множество функций — от благоустройства до социальной инфраструктуры, но ресурсы, необходимые для их устойчивого выполнения, распределены крайне неравномерно [6].

Особо существенными являются следующие группы экономических проблем:

1. Недостаточность собственных доходов, обусловленная узким набором местных налогов, слабой налоговой базой и малой долей муниципалитета в распределении важнейших налогов (НДФЛ, налог на прибыль). Эта слабость формирует устойчивую зависимость от трансфертов, препятствуя финансовому манёвру.

2. Высокая дотационность местных бюджетов, особенно в сельских муниципалитетах. Дотации компенсируют недостаток доходов, но закрепляют зависимость от регионального уровня и фактически лишают муниципалитет стратегической финансовой инициативы.
3. Инфраструктурный износ – дорожно-коммунальное хозяйство, жилищный фонд, социальные здания, инженерные сети. Муниципальные образования зачастую имеют ограниченную возможность финансировать капитальные ремонты, что создаёт «инфраструктурный долг».
4. Ограниченность инвестиционной привлекательности. Муниципалитеты редко обладают возможностью создавать преференции для инвесторов или формировать инвестиционные площадки.
5. Низкая эффективность управления муниципальной собственностью, вызванная либо изношенностью активов, либо отсутствием компетенций.

Для удобства представления экономических проблем приведена таблица 1.

Таблица 1

Классификация экономических проблем местного самоуправления

Группа проблем	Конкретизация	Возможные последствия
1. Финансовые	слабая налоговая база, высокая дотационность	бюджетная зависимость, низкая автономия
2. Инфраструктурные	износ коммунальных сетей, зданий, дорог	снижение качества услуг, рост аварийности
3. Инвестиционные	ограниченный потенциал привлечения инвестиций	экономическая стагнация, отток населения
4. Управление собственностью	низкая доходность МУПов, неэффективные активы	отсутствие ресурсов для развития
5. Структурные	несоответствие полномочий и доходов	хронический дефицит средств

По мнению Матюшкиной И. А., объективная экономическая данность местного самоуправления носит системный характер и формирует устойчивую зависимость муниципалитетов от региональной поддержки, также круг экономических проблем влечёт ограничения стратегического характера: муниципальные управленцы лишены возможности проводить долгосрочную социально-экономическую политику [7].

По утверждению Намхановой М. В., социальные проблемы местного самоуправления – это та часть муниципальной реальности, которая наиболее чутко отражает состояние общества [8]. Социальные вызовы на муниципальном уровне проявляются не только через механизмы социальной защиты или инфраструктуры, но и через субъективное восприятие населением качества жизни, справедливости решений власти, доступности услуг и благополучия среды проживания [9].

К главным социальным проблемам относятся:

1. Снижение доступности социальных услуг (образование, медицина, культурная среда). На селе и в малых городах доступность образовательных и медицинских учреждений снижается из-за кадрового дефицита, старения инфраструктуры и сокращения сети учреждений.
2. Демографическая деградация, включающая отток молодёжи, старение населения, депопуляционные процессы и формирование пространственного неравенства.
3. Рост социальной уязвимости населения, проявляющийся в росте числа семей с низкими доходами, увеличении числа одиноких пожилых людей, усилении социальной изоляции.
4. Фрагментарность городской среды, когда качество благоустройства, доступность транспорта, безопасность территорий существенно различаются даже в пределах одного муниципального образования.
5. Снижение уровня доверия к власти, обусловленное низким качеством услуг, неэффективностью решений или слабым участием населения в муниципальной политике.

Социальные проблемы, по мнению Колосковой Д. А., носят интегративный характер: они возникают не только вследствие ограниченности ресурсов, но и в результате слабости социальной инфраструктуры, кадровой нестабильности и институционального давления сверху [10].

Таблица 2

Классификация социальных проблем местного самоуправления

Группа социальных проблем	Проявления	Возможные последствия
1. Доступность услуг	закрытие ФАПов, перегруженность школ	рост социального неравенства
2. Демография	депопуляция, старение, миграция	снижение трудового потенциала
3. Социальная уязвимость	бедность, изоляция, малообеспеченность	рост нагрузки на соцподдержку
4. Городская среда	отсутствие благоустройства, снижение безопасности	ухудшение качества жизни
5. Социальный капитал	низкое доверие к власти, слабость НКО	снижение гражданской активности

Экономические и социальные проблемы местного самоуправления невозможно рассматривать отдельно от институциональных факторов — тех условий, в которых функционируют муниципальные органы власти. Поскольку муниципалитет является одновременно организацией, территорией и сообществом, институциональная среда определяет облик всех остальных проблем.

К институциональным проблемам относятся:

- недостаточная самостоятельность муниципалитетов, связанная с жёсткой вертикальной структурой власти;
- регламентированность полномочий, ограничивающая возможность территориальных моделей развития;
- кадровый дефицит, активизирующий управленческие сбои и повышающий издержки;
- недостаток цифровизации, затрудняющий предоставление услуг и снижает доверие населения;
- неэффективность управления муниципальной собственностью, ограничивающая ресурсную базу.

Институциональные проблемы формируют «фон», на котором усиливаются экономические и социальные трудности. В таблице 3 отражена систематизация этих проблем.

Особенностью муниципального уровня является органичное сочетание экономических и социальных проблем: любой социальный вызов имеет экономическое происхождение и наоборот [11]. Можно проследить цепочку взаимообуславливающих событий: слабая инфраструктура → снижает доступность услуг → стимулирует миграцию → сокращает налоговую базу → усиливает бюджетную зависимость → ухудшает инфраструктуру ещё больше.

Таблица 3

Институциональные и управленческие проблемы МСУ

Вид институциональной проблемы	Формы проявления	Влияние на МСУ
1. Вертикальная зависимость	зависимость от региона	снижение автономии
2. Регламентированность полномочий	отсутствие права на новые налоги	стратегическая пассивность
3. Кадровая слабость	текучесть, нехватка специалистов	снижение качества управления
4. Слабая цифровизация	ручные процессы, очереди	недоверие населения
5. Модель управления собственностью	низкая доходность активов	дефицит бюджета

Проведённая классификация экономических, социальных и институциональных проблем местного самоуправления позволяет сформировать целостное представление о системных огра-

ничениях муниципального уровня публичной власти. Указанные проблемы образуют многомерную структуру, в рамках которой экономическая ограниченность усиливает социальные трудности, тогда как институциональные барьеры снижают адаптивные возможности органов местного самоуправления и препятствуют формированию эффективных управленческих решений.

Системное рассмотрение институциональных, экономических и социальных аспектов функционирования местного самоуправления позволяет выявить внутреннюю взаимосвязанность проблем муниципального уровня, однако само по себе теоретическое осмысление данных взаимосвязей не является достаточным для их адекватной интерпретации в условиях конкретного региона.

В этой связи исследование местного самоуправления в региональной плоскости предполагает обращение не только к нормативным конструкциям и описательным характеристикам муниципальных систем, но прежде всего к комплексной политико-экономической методологии, способной зафиксировать многомерность муниципального управления и раскрыть специфику пространственных, социальных, институциональных и экономических процессов, формирующихся в пределах конкретного субъекта Российской Федерации.

Исследование местного самоуправления в региональной плоскости требует опоры не только на нормативные конструкции или описательные характеристики муниципальных систем, но прежде всего — на комплексную политико-экономическую методологию, способную уловить многомерность муниципального уровня управления и раскрыть специфику пространственных, социальных, институциональных и экономических процессов, происходящих в пределах конкретного субъекта Российской Федерации. Именно поэтому методологическая база анализа МСУ должна интегрировать несколько взаимодополняющих подходов, каждый из которых позволяет увидеть определённый аспект функционирования муниципалитетов: институциональные механизмы, территориальные различия, структурные особенности развития, количественные характеристики социальной среды и степень экономической устойчивости [12]. Особенно это актуально для Ростовской области, поскольку регион отличается выраженной пространственной неоднородностью, сложной историко-культурной структурой территорий, разным уровнем социально-экономического развития муниципалитетов и специфическими условиями управления на стыке агломерационной и сельской моделей.

Институциональный подход к изучению местного самоуправления исходит из того, что муниципалитет представляет собой не просто организационную структуру или территориальный орган публичной власти, но сформированную системой норм, правил, стандартов поведения, закреплённых в законодательстве, административной практике и исторически сложившихся отношениях между населением, муниципальной властью и региональными интересами [13].

Институциональный анализ позволяет рассматривать МСУ как совокупность формальных и неформальных правил, определяющих:

- степени самостоятельности муниципалитета;
- характер вертикальных и горизонтальных взаимодействий;
- ограничения в сфере полномочий;
- распределение ответственности между уровнями власти;
- устойчивость административных решений;
- способность системы адаптироваться к изменениям.

Для муниципальной системы России, и особенно для Ростовской области, институциональный анализ имеет особое значение: регион характеризуется сосуществованием нескольких типов муниципальных структур — агломерационных, индустриальных, сельских, периферийных — каждая из которых формирует специфическую институциональную среду. В таблице 4 представлена институциональная модель анализа МСУ.

Институциональный подход позволяет выявить, почему отдельные муниципалитеты, даже при сопоставимой ресурсной базе, демонстрируют разные результаты: либо из-за различий в управленческой культуре, либо из-за исторически сложившихся моделей управления, либо вследствие различий в вертикальных связях с регионом.

Территориальный и пространственный подходы основаны на признании того факта, что муниципалитет — это не абстрактный объект управления, а конкретное географическое пространство, имеющее свои инфраструктурные, миграционные, транспортные и социальные особенности.

Таблица 4

Институциональные элементы анализа местного самоуправления

Институциональная категория	Содержание	Значение для анализа МСУ
Формальные институты	Конституция, ФЗ, региональные законы	Определяют полномочия и «коридор возможностей»
Неформальные институты	практики взаимодействия, традиции, локальные формы участия	Влияют на эффективность исполнения полномочий
Распределение полномочий	задачи региона и МО, делегированные функции	Показывает баланс нагрузки и ресурсов
Межуровневые связи	вертикальная зависимость, субсидиарность	Определяет степень автономии
Организационная структура	аппарат управления, компетентность кадров	Влияет на качество муниципальной политики

Пространственная методология позволяет выявлять:

- межмуниципальные различия по уровню развития;
- влияние географического положения на экономическую активность;
- миграционные потоки между центром и периферией;
- пространственные барьеры в доступе к услугам;
- процессы формирования агломераций.

В контексте Ростовской области пространственный анализ приобретает особую значимость, поскольку структура региона включает:

- мощный городской центр — Ростов-на-Дону;
- развитый индустриально-исторический Таганрог;
- аграрные районы северной и восточной части;
- приазовские территории;
- зоны с разной плотностью населения.

Данная пространственная неоднородность приводит к тому, что каждый муниципалитет формирует собственную модель развития, зачастую не совпадающую с соседними территориями.

Для иллюстрации логики пространственного анализа приведена таблица 5.

Таблица 5

Элементы пространственного подхода в исследовании МСУ

Категория анализа	Содержание	Результаты для исследования
1.Географическое положение	центр/периферия, сельский/городской	влияет на уровень услуг и инфраструктуры
2.Транспортная доступность	дороги, логистика	определяет мобильность населения
3.Инфраструктурная насыщенность	объекты ЖКХ, соцсфера	влияет на качество жизни
4.Социально-демографические параметры	плотность, миграция	формируют социальный капитал
5.Экономическая локализация	промышленность, аграрный сектор	определяет тип муниципального развития

Пространственный подход также позволяет выявлять, что муниципальные различия — это не только проблема слабых районов, но и результат концентрации ресурсов в региональном центре. Для Ростовской области этот фактор важен, поскольку агломерационный эффект Ростова-на-Дону и его пригородов поглощает трудовые ресурсы и инвестиции периферии.

Кластерный анализ — один из наиболее эффективных инструментов исследования муниципалитетов, позволяющий группировать их по сходству социально-экономических характеристик. Суть кластеризации заключается в том, что муниципальные образования с близкими пара-

метрами качества жизни, уровня доходов, инфраструктурой, социальными и экономическими характеристиками формируют устойчивые группы [14]. Это даёт возможность:

- выявлять типы муниципалитетов;
- определять приоритеты для региональной политики;
- оценивать, как территориальная неоднородность влияет на управление;
- создавать дифференцированные меры поддержки.

Критерии кластеризации обычно включают:

- уровень бюджетной обеспеченности;
- численность населения;
- долю трансфертов;
- обеспеченность школами, медучреждениями;
- состояние инфраструктуры;
- экономическую специализацию (аграрный / промышленный / городской).

В таблице 6 представлена типовая схема кластеризации муниципалитетов.

Таблица 6

Пример типов муниципальных кластеров

Тип муниципалитета	Характерные признаки	Основные риски	Потенциалы
1. Агломерационный центр	высокая плотность населения, развитая инфраструктура	перегрузка соцсферы	инновации, инвестиции
2. Промышленный городской округ	промышленная база, устойчивый рынок труда	экологическая нагрузка	модернизация производства
3. Сельский район с устойчивым развитием	развитое сельское хозяйство, стабильные показатели	зависимость от сезонности	развитие АПК
4. Депрессивный сельский район	низкая инфраструктура, отток населения	вымирание сёл	поддержка МСП
5. Приграничные зоны	транзит, логистика	нестабильность	развитие торговли

Кластеризация позволяет перейти от абстрактной политики «для всех» к дифференцированной модели, учитывающей специфику каждой группы.

Одним из наиболее универсальных методологических инструментов анализа МСУ является индикаторный подход, предполагающий использование системы количественных показателей для оценки эффективности работы муниципалитетов.

Индикаторы включают:

- показатели бюджета;
- доходы населения;
- состояние инфраструктуры;
- охват социальными услугами;
- уровень цифровизации;
- демографические параметры;
- безопасность среды.

Индикаторный подход позволяет:

- сравнивать муниципалитеты;
- выявлять лидеров и аутсайдеров;
- оценивать динамику;
- формировать рейтинг территорий;
- строить интегральные индексы.

Интегральный индекс — это сводный показатель, который объединяет множество частных индикаторов в единый измеритель. Он полезен тем, что позволяет избежать разрозненности данных и формирует общую картину развития муниципалитета [15]. Методика построения интегральных индексов включает следующие этапы:

- выбор набора индикаторов, отражающих основные параметры развития;
- нормирование показателей (z-преобразование, min–max, шкалирование 0–1);

- определение весов (экспертный опрос, факторный анализ);
- агрегирование нормированных показателей;
- построение рейтинга или группового распределения.

Заключение

Таким образом, экономические и социальные проблемы местного самоуправления формируются под воздействием структурной асимметрии регионального развития, несбалансированности полномочий и ресурсов, институциональной незавершённости реформ и ограниченной управленческой способности муниципалитетов. Смягчение данных проблем возможно преимущественно при внедрении дифференцированных моделей муниципального управления, основанных на кластеризации территорий, интегральной оценке и институциональном усилении муниципального уровня.

Методологические подходы к анализу местного самоуправления в региональной плоскости требуют сочетания институциональной теории, пространственной логики, количественных методов и интегральных оценок. Только комбинация этих подходов позволяет увидеть подлинную природу муниципального уровня, выявить причины его проблемности и предложить эффективные механизмы развития.

Литература

1. Зими́на К.С. Основные тенденции развития местного самоуправления в России на современном этапе // Научный аспект. 2023. Т. 13, № 12. С. 1556-1561. EDN: KCWHBY.
2. Абдрашитова Ф.М. Проблемы органов местного самоуправления // Актуальные проблемы взаимодействия общественности с органами государственной власти и органами местного самоуправления: Материалы X Всероссийской научно-практической конференции, Саранск, 05 декабря 2024 года. Саранск: ИП Афанасьев В.С., 2025. С. 9-11. EDN: HIGLDA.
3. Панибратова А.Н. Роль местного самоуправления на современном этапе // Управленческие науки в современном мире: Сборник докладов научно-практической конференции, Москва, 07 ноября 2018 года. Том II. М.: Издательский дом «Реальная экономика», 2019. С. 424-427. EDN: CSXGQN.
4. Логачев В.А., Большедворский А.К. Проблемы и перспективы развития местного самоуправления в муниципальном образовании // Системные технологии. 2017. № 4(25). С. 28-31. EDN: XYJXQD.
5. Метелицкая Ю.В. Актуальные проблемы местного самоуправления в Российской Федерации // Вопросы российской юстиции. 2021. № 12. С. 100-105. EDN: DGTBDP.
6. Колоскова Д.А., Чепурных Е.А. Проблемы развития местного самоуправления в Российской Федерации // Тенденции развития науки и образования. 2023. № 97-5. С. 126-129. DOI: 10.18411/trnio-05-2023-284 EDN: JRKGAC.
7. Матюшкина И.А., Зародыш Д.Н. Ключевые проблемы развития органов местного самоуправления в России // Глобальный научный потенциал. 2021. № 8(125). С. 176-178. EDN: RYRWMI.
8. Намханова М.В. Проблемные и экономические аспекты развития местного самоуправления в России // Экономика и управление: теория и практика. 2021. Т. 7, № 4. С. 36-46. EDN: CWADET.
9. Афанасьева Е.Е. Проблемы развития местного самоуправления в современной России // Новая экономика: институты, инструменты, тренды: Материалы Международной научно-практической конференции, Орёл, 06-08 октября 2018 года. Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2018. С. 25-33. EDN: FVFBIP.
10. Колоскова Д.А., Чепурных Е.А. Проблемы развития местного самоуправления в Российской Федерации // Тенденции развития науки и образования. 2023. № 97-5. С. 126-129. DOI: 10.18411/trnio-05-2023-284 EDN: JRKGAC.
11. Гаврилов А.В. Изучение социальных проблем современной России в курсе «Основы российской государственности» // Образование. Воспитание. Развитие: Совершенствование преподавания социально-гуманитарных дисциплин в образовательных организациях высшего образования: Материалы Окружной учебно-методической конференции, Ярославль, 24–25 марта 2025 года. Ярославль: ООО «Издательско-полиграфический комплекс «Индиго», 2025. С. 34-39. EDN NUOLZP.
12. Горный М.Б. Муниципальная политика и местное самоуправление в России: Учебник и практикум. 2-е изд., пер. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2019. 361 с. ISBN: 978-5-534-04851-3 EDN: BEFCCN.
13. Масленникова Е.В., Подсумкова А.А., Татаринова Л.Н. и др. Государственное и муниципальное управление: Конспект лекций / Москва: Высшее образование, 2008. 183 с. (Бакалавр. Прикладной курс). ISBN: 978-5-9692-0220-7 EDN: VTSBWV.

14. Развитие методов, инструментов и контрольно-аналитического обеспечения управления деятельностью хозяйствующих субъектов и публичных образований: Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию д.э.н., профессора А.К. Осипова, Ижевск, 29 января 2025 года. Ижевск: ООО «Издательство «Шелест», 2025. 436 с. ISBN: 978-5-908023-08-5 EDN: MUUIXY.

15. Булов А.А., Кислова Т.А. Методы и модели стратегического анализа: Учебное пособие. СПб.: Наукоемкие технологии, 2025. 202 с. ISBN: 978-5-907946-56-9 EDN: YHTFON.

