

**РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
МАЛЫХ ГОРОДОВ**

**А.А. Шабунова, Н.С. Рычихина**

Александра Анатольевна Шабунова (ORCID 0000-0002-3467-0921)

Вологодский научный центр Российской академии наук, ул. Горького, 56а, Вологда, 160014, Россия

Наталья Сергеевна Рычихина (ORCID 0000-0001-9872-424X)

Ивановский государственный университет, ул. Ермака, 39, Иваново, 153025, Россия

E-mail: aas@volnc.ru, richihina@mail.ru

*Актуализированы проблемы малых городов: высокий уровень безработицы местного населения, изношенность объектов жилищно-коммунального хозяйства, старый жилой фонд, низкое качество социальных услуг, неразвитость городской среды и пр. Рассмотрены последствия стихийной реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности малых городов в период переходной экономики и приоритетные направления структурных преобразований в современных условиях, позволяющие выйти городам на новый уровень развития. Проанализированы федеральные успешные программы и проекты поддержки структурных преобразований производственно-хозяйственной деятельности малых городов. Авторами предлагается комплексный подход к решению проблем малых городов, который позволяет объединить города в рамках одного региона в комплексы по схожим промышленным, культурно-историческим характеристикам, ресурсному потенциалу и выбрать для них инновационную стратегию реструктуризации экономики: создание технопарков, диверсификация экономики промышленного города на развитие предпринимательства, формирование туристических кластеров, образование градообразующей связи «малый город-помощник большого», развитие «креативной» индустрии, создание особых экономических зон промышленно-производственного типа, развитие территорий опережающего социально-экономического развития. Реализация предложенного авторами комплексного подхода к решению проблем малых городов при системной работе органов власти, научного сообщества и предпринимательской сферы позволит решить проблемы малых городов и вывести их на новый этап развития. В рамках комплексного подхода к развитию малых городов проведен анализ влияния реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности города на его жизненный цикл. Было выявлено, что малый город является сложной заостренной социально-экономической системой, но гибкой к нововведениям.*

**Ключевые слова:** реструктуризация, малый город, Ивановская область, проект.

**RESTRUCTURING OF PRODUCTION AND ECONOMIC ACTIVITIES OF SMALL TOWNS**

**A.A. Shabunov, N.S. Rychikhina**

Alexandra A. Shabunova (ORCID 0000-0002-3467-0921)

Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, Gorky str., 56a, Vologda, 160014, Russia

Natalia Sergeevna Rychikhina (ORCID 0000-0001-9872-424X)

Ivanovo State University, 39 Ermaka str., Ivanovo, 153025, Russia

E-mail: aas@volnc.ru, richihina@mail.ru

*The problems of small towns are updated: a high level of unemployment of the local population, depreciation of housing and communal services, old housing stock, poor quality of social services, underdevelopment of the urban environment, etc. The consequences of spontaneous restructuring of the production and economic activities of small towns during the transition economy and priority areas are considered. structural transformations in modern conditions, allowing cities to reach a new level of develop-*

*ment. The federal successful programs and projects to support structural transformations of the production and economic activities of small towns are analyzed. The authors propose an integrated approach to solving the problems of small towns, which allows to combine cities within the same region into complexes according to similar industrial, cultural and historical characteristics, resource potential and choose an innovative strategy for economic restructuring for them: the creation of technology parks, the diversification of the economy of an industrial city for the development of entrepreneurship, the formation of tourist clusters, the formation of a city-forming link "a small city-assistant to a large one", the development of a "creative" industry, the creation of special economic zones of an industrial production type, the development of territories of advanced socio-economic development. The implementation of the integrated approach proposed by the authors to solving the problems of small towns with the systematic work of authorities, the scientific community and the business sector will solve the problems of small towns and bring them to a new stage of development. As part of an integrated approach to the development of small towns, an analysis was made of the impact of the restructuring of the city's production and economic activities on its life cycle. It was revealed that a small city is a complex, ossified socio-economic system, but flexible to innovation.*

**Keywords:** restructuring, small town, Ivanovo region, project.

**Для цитирования:**

Шабунова А.А., Рычихина Н.С. Реструктуризация производственно-хозяйственной деятельности малых городов. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством» [Ивэкофин]*. 2023. №03(57). С.70-77. DOI: 10.6060/ivecofin.2023573.655

**For citation:**

Shabunova A.A., Rychikhina N.S. Restructuring of production and economic activities of small towns. *Ivecofin*. 2023. N 03(57). С.70-77. DOI: 10.6060/ivecofin.2023573.655 (in Russian)

**ВВЕДЕНИЕ**

Социально-экономическое развитие России достижимо при условии успешного функционирования малых городов. По итогам Всероссийской переписи населения 2020-2021 года малые города составляют 71,1% всех городов на территории РФ, в них проживает 16,9% городского населения. Город является сложной социально-экономической системой и его развитие подчиняется закону «жизненного цикла», когда за стадиями зарождения, роста и стабильного функционирования, город вступает в стадию спада, при которой наступает дисбаланс всех социально-экономических процессов, ухудшение демографических показателей. Для успешного преодоления стадии спада и предотвращения процесса «умирания» города, требуются своевременные инновационные управленческие решения, позволяющих реструктурировать его производственно-хозяйственную деятельность и вывести город на новый виток развития.

Основными проблемами российских промышленных городов являются высокий уровень безработицы, низкий уровень жизни населения, миграция из них молодежи, низкое качество медицинских услуг, изношенный жилищный фонд и др. Основной причиной совокупности экономических и социально-демографических проблем индустриальных городов является кризисное состояние и банкротство градообразующих промышленных предприятий, которые долгое время оказывали преобладающее влияние на их развитие, объем

отгруженной продукции городом, характер местных рынков и занятость населения. Отсутствие финансовых вложений в сохранение самобытности культурно-туристических городов, в развитие их туристической инфраструктуры привели к физическому и моральному износу баз отдыха, санаториев, памятников, музеев, что негативным образом повлияло на поток туристов, вызвало рост безработицы местного населения др. В сложившемся комплексе социально-экономических и демографических проблем только управляемая реструктуризация производственно-хозяйственной деятельности городов позволит стабилизировать ситуацию и выведет, потерявшие промышленно-производственный и культурно-туристический потенциал города, на новый этап развития.

**АНАЛИЗ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ**

Под управляемой реструктуризацией производственно-хозяйственной деятельности города понимается создание механизмов по изменению его отраслевой структуры и функционирования опорных отраслей экономики в целях преодоления стагнации и депрессивного функционирования [3]. При планировании реструктуризации следует помнить, что город является сложной социально-экономической системой и его развитие требует комплексного решения как экономических проблем, а также инфраструктурных, социальных, жилищно-коммунальных вопросов.

Теоретические основы реструктуризации рассматриваются в работах В.В. Безпалова [4], Р.С. Ибрагимовой [5], А.Б. Берендеевой [6]. Изучением стратегий реструктуризации экономики индустриальных городов, потерявших промышленный потенциал, занимались как зарубежные ученые Р.Бошма, Дж. Лэмбуй [7], так и отечественные экономисты И.Стародубровская, Д. Лободанова, Л. Борисова, А. Филюшина [8]. Р.Бошма, Дж. Лэмбуй, основываясь на научных исследованиях европейских городов, выделяют два основных направления реструктуризации их экономики: «креативное разрушение» (полная смена специализации) или «адаптивная реструктуризация» (повышение эффективности использования имеющихся ресурсов). По аналогии с зарубежными учеными отечественные экономисты И. Стародубровская, Д. Лободанова, Л. Борисова, А. Филюшина, обобщая научные концепции реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности старопромышленных городов, выделяют два основных подхода к ее проведению: «технологический» – возможность модернизации промышленной базы города (адаптивная реструктуризация); и «гуманитарный» – рассматривает упадок промышленности как свершившийся факт и исследует концептуально новые направления развития городов (креативная реструктуризация). А.П. Соколов, Л.П. Васильева, И.Г.Борок, В.Я. Головецкий, В.В. Гребеник, И.И. Кохановская в своих публикациях рассматривают государственные методы поддержки малого и среднего бизнеса [9;10]. Д.С. Петросян, М.В. Русакович, Л.Г. Обеременко, М.А. Козлова и Л.С. Боташева исследуют драйверы развития экономики регионов: экономическую эффективность, социальную справедливость и экономическую безопасность [11]. Особое внимание в условиях недоукомплектованности медицинских организаций в малых городах персоналом заслуживают вопросы реструктуризации медицинской деятельности [12].

До недавнего времени в отечественной экономике проблеме поиска инновационных подходов к развитию старопромышленных и культурно-туристических городов уделялось не достаточное внимание. И только в 2008 году Союз малых городов России разработал проект Концепции «Федеральной целевой программы экономического и социального развития малых и средних городов Российской Федерации на 2009-2012 годы и до 2017 года» [13], в которой прописан комплекс проблем, с которыми столкнулись города, и намечены возможные пути их решения. В Концепции выделены следующие инновационные стратегии реструктуризации экономики

городов: «организация технопарков, промзон, инновационных центров, развитие малого и среднего бизнеса, диверсификация производства градо- и бюджетообразующих промышленных предприятий, развитие предприятий АПК, формирование городов как спутников региональных центров». На протяжении последних десяти лет перечисленные стратегии постепенно внедряются при планировании развития малых городов.

Реализация масштабных проектов по реструктуризации производственной и хозяйственной деятельности городов требует ресурсной и финансовой поддержки на федеральном уровне. В настоящее время на федеральном и региональном уровнях реализуются конкурсы поддержки малых городов, позволяющие привлечь в них инвестиции на структурные преобразования социально-экономической сферы города, сделать в них центры туризма, улучшить инфраструктуру и жилищно-коммунальное хозяйство, реставрировать культурные исторические объекты. За последние пять лет в области проектного управления развитием малых городов проделана огромная работа, разработаны сотни проектов по развитию малых городов, часть из которых уже реализуется. В 2015 году с целью поддержки моногородов принимается Постановление Правительства РФ «Об особенностях создания территорий опережающего социально-экономического развития на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов)», что способствовало инициированию реализации в малых городах инвестиционных проектов. С 2018 года ежегодно в рамках реализации национального проекта «Жильё и городская среда» проводится «Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях». Социальные инновации в современных условиях развития России имеют первостепенные значения [14]. В настоящее время реализуется конкурс Фонда президентских грантов, направленный на формирование необходимых условий для привлечения инвестиций в моногорода Российской Федерации, создание новых рабочих мест и развитие их городской среды, поддержку малого бизнеса [15]. Важным направлением помощи малым городам является реализация разработанной Правительством РФ программы по модернизации объектов ЖКХ на 2020-2022 годы [16]. Согласно этой программе субсидии будут предоставляться на капитальные вложения по проектам модернизации инфраструктуры с износом более 60%, что позволит развивать строительство и постепенно благоустроить города. Также следует отметить, что

в рамках реализации национального проекта «Экология» планируется сформировать инфраструктуру экологического туризма в малых городах. Поддержка проектов по развитию туристических комплексов, сохранению туристических, культурных и природных объектов, развитию досуговой инфраструктуры, поддержанию самобытности и уникальности города позволит привлечь туристов и создать новые рабочие места в малых городах [17]. Особое значение имеет также привлечение молодежи с их креативными взглядами к проблеме развития малых городов. В 2021 году Российский Союз Молодежи инициировал проект по поддержке малых городов России под названием «Пространство развития» [18]. Реализация данного проекта поможет не только вовлечь молодое поколение в решение проблем малых городов России, но и сформировать команды единомышленников, а в дальнейшем и молодежные общественные объединения.

В самих регионах также реализуются успешные практики развития малых городов. Например, в Ивановской области развитие малых городов – это одно из приоритетных направлений работы регионального правительства. К малым городам Ивановской области относят Тейково, Фурманов, Вичугу, Шуя, Гаврилов-Посад, Кохму, Южу и пр. За последнее время в рамках поиска путей развития малых городов Ивановской области, реструктуризации их производственно-хозяйственной деятельности была проделана огромная работа, которая включает в себя следующие основные направления [19]:

1) Развитие транспортной инфраструктуры между малыми городами, а именно создание качественных автомобильных дорог и движение «Орланов» по железной дороге, которые позволяют предпринимателям активно развивать бизнес в сети городах области, а жителям легко передвигаться между городами на работу или учебу, совершать внутренние туристические прогулки.

2) Развитие туризма в Ивановской области. Например, последние три года проводится праздник в городе Шуя, который называется «Шуйское рождественское чудо». Данный праздник привлекает туристов не только из Ивановской области, но и из других регионов на новогодние и рождественские праздники в этот город.

3) Правительством Ивановской области предлагается празднование юбилейных дат малых городов, что станет стимулом для привлечения дополнительных инвестиций в них.

4) Особое внимание заслуживает реализация в 2023 году проекта «Бизнес в малых городах» под руководством центра «Мой бизнес». Проект

направлен на создание стимулирующей среды для развития предпринимательства и самозанятости жителей в малых городах Ивановской области.

5) Перенос офисов крупных компаний в областные центры и малые города. В настоящее время, в Ивановскую область пришли и уже успешно работают подразделения компаний «СОГАЗ» и Интер РАО.

6) На протяжении последних лет в области активно действует текстильный кластер, в рамках которого работают технопарки, которые создают рабочие места и привлекают инвестиции в малые города области.

7) Развитие территорий опережающего социально-экономического развития в моногородах Наволоки и Южа.

8) Создание особой экономической зоны промышленно-производственного типа «Иваново».

9) Для решения проблем развития малых городов объединили свои усилия региональные органы власти, предпринимательское сообщество области и научная среда. На уровне лучших вузов Ивановской области проводятся социологические исследования по выявлению проблем в малых городах и разрабатываются пути их решения.

10) В мае 2023 года в Ивановском государственным университетом совместно с Экспертным советом по малым городам, АНО «Центр территориального развития», Ивановским государственным политехническим университетом и Ивановской государственной медицинской академией была проведена конференция «Малые города большой страны», в рамках которой комплексно обсуждались следующие аспекты развития городов Ивановской области: социально-экономические, социокультурные, историко-философские, туристические и инфраструктурные.

11) Объединив свои усилия в рамках образовательного кампуса ИВГУ, ИВГПУ и Центр территориального развития Ивановской области открыли две новые магистерские междисциплинарные программы «Комплексные исследования городской среды» и «Системное проектирование городской среды», которые включают также развитие малых городов. В рамках образовательного кампуса, созданного в 2022 году, развивается приоритетное новое направление урбанистика малых городов.

12) В городе Шуя создан Центр по исследованию проблематики малых городов.

В настоящее время Ивановская область – один из лидеров по объему привлеченных грантов на благоустройство малых городов. Пять раз подряд города Ивановской области

становились победителями Всероссийского конкурса проектов благоустройства малых городов и исторических поселений.

Несмотря на проделанный объем работы радикально преломить ситуацию в малых городах Ивановской области не получилось, что еще раз подтверждает актуальность темы исследования.

Так как депрессивное существование в настоящее время наблюдается во многих небольших городах, авторами предлагается в рамках отдельной территории комплексный подход к решению данной проблемы. В отличие от выборочного развития путем региональной поддержки одного-двух городов, предлагается объединить города в рамках одного региона в комплексы по схожим промышленным, культурно-историческим характеристикам, ресурсному потенциалу и выбрать для них инноваци-

онную стратегию реструктуризации экономики: создание технопарков, диверсификация экономики промышленного города на развитие предпринимательства, формирование туристических кластеров, образование градообразующей связки «малый город-помощник большого», развитие «креативной» индустрии, создание особых экономических зон промышленно-производственного типа, развитие территорий опережающего социально-экономического развития (рис.1). Подобная комплексная системная работа органов власти, научного сообщества и предпринимательской сферы позволит решить проблемы малых городов и вывести их на новый этап развития. Комплексное решение проблем малых городов позволяет сформировать, удержать и развивать в них человеческий капитал [20].



**Рисунок 1. Комплексный подход регионального развития депрессивных городов, основанный на инновационной реструктуризации их производственно-хозяйственной деятельности**

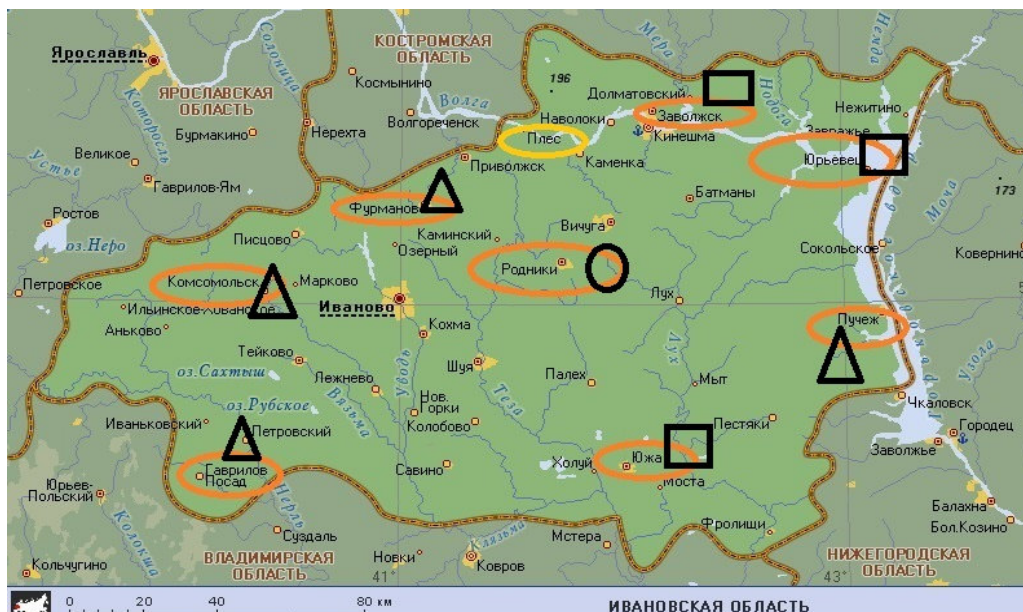
**Figure 1. An integrated approach to the regional development of depressed cities, based on the innovative restructuring of their production and economic activities**

Авторский подход комплексного развития депрессивных городов был апробирован на примере малых городов Ивановской области (рис.2).

Было выявлено, что малый город является сложной застывшей социально-экономической системой, но гибкой к нововведениям. На примере города Фурманова (Ивановская область) рассмотрим эффективность деиндустриализации экономики города путем поддержки развития в нем малого предпринимательства. Исследование «жизненного цикла» города и оценка промышленно-производственного потенциала с 2005 по 2008 гг. показали, что город в этот временной период находился в группе риска – объема отгруженной продукции (выполненных

услуг) на одного человека снижается (табл.1). Основопологающей причиной этого было кризисное состояние крупных градообразующих промышленных предприятий города. В 2008 году руководством города была принята Программа «Развитие и поддержка малого и среднего предпринимательства в Фурмановском муниципальном районе на 2009-2013 года» и была проведена финансовая и организационно-правовая поддержка малых предприятий [3]. На рис. 3 представлена кривая «жизненного цикла» экономики города Фурманова на стадии «спада» до и после реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности.



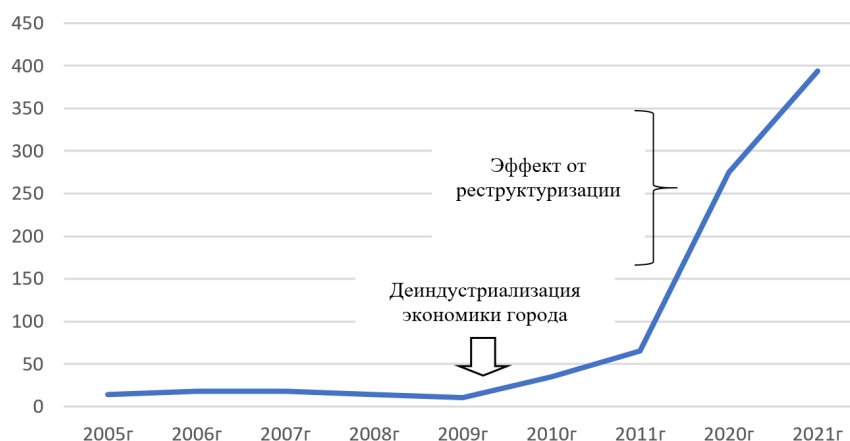


**Рисунок 2. Города, входящие в группу «риска» и стратегии их развития на основе комплексного подхода\***  
**Figure 2. Cities included in the “risk” group and their development strategies based on an integrated approach\***

\*Овалом выделены города, входящие в группу – риска, т.е. теряющие свой промышленный потенциал. Треугольником отмечены города, для которых предложена стратегия поддержки предпринимательства, квадратом - для которых предложена стратегия развития туристического бизнеса, кружком – стратегия создания технопарка

**Таблица 1. Объем отгруженной продукции собственного производства (выполнены работ, оказанных услуг) в расчете на 1 человека местного населения (тыс. руб.) в результате реализации инновационной стратегии развития города с 2005 по 2021 гг.**  
**Table 1. The volume of shipped products of own production (works performed, services rendered) per 1 person of the local population (thousand rubles) as a result of the implementation of the city's innovative development strategy from 2005 to 2021**

Город	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2020г	2021г.
Фурманов	14,281	18,332	18,345	14,469	11,70	35,56	65,57	275,84	394,00



**Рисунок 3. Динамика объема отгруженной продукции собственного производства (выполненных работ, оказанных услуг) в расчете на 1 человека местного населения (тыс. руб.) в результате реализации инновационной стратегии развития города с 2005 по 2021 гг.**  
**Figure 3. Dynamics of the volume of shipped products of own production (works performed, services rendered) per 1 person of the local population (thousand rubles) as a result of the implementation of the city's innovative development strategy from 2005 to 2021**

## ВЫВОДЫ

С 2009 года (начало работы Закона о поддержке малых и средних предприятий) по 2011г объем отгруженной продукции городом (выполненных работ, оказанных услуг) на душу населения вырос в 6 раз. За дальнейший десятилетний анализируемый период (с 2011 года по 2021 год) малые предприятия города переросли в средние, а затем в крупные, что привело к улучшению социально-экономических показателей города. На 2021 год объем отгруженной продукции городом (выполненных работ, оказанных услуг) на душу населения составил 394т.р., уровень безработицы составил 0,66%, в городе динамично реализуются инвестиционные проекты. Радикальная реструктуризация экономики промышленного города Фурманова

посредством деиндустриализации вывела его на новый цикл развития.

Перенос положительного опыта реструктуризации экономики города Фурманова на города, имеющие аналогичные проблемы в развитии и схожий ресурсный потенциал, позволит изменить социально-экономическую ситуацию в них.

Как мы видим своевременная управляемая реструктуризация производственно-хозяйственной деятельности малых городов на основе инновационных стратегий развития позволит поддержать малые города, даст им новый импульс развития, делает их лучше и комфортнее для жителей.

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.*

*The authors declare no conflict of interest.*

## ЛИТЕРАТУРА

1. **Рычихина Н.С.** Направления реструктуризации производственной и хозяйственной деятельности малых городов (на примере г.Фурманов). *Региональная экономика: теория и практика*. 2010. №7. С.78-81.
2. **Рычихина Н.С.** Роль крупных и средних промышленных предприятий в развитии малых городов. *Региональная экономика: теория и практика*. 2011. №6. С.9-14.
3. **Рычихина Н.С.** Использование кластерного подхода при разработке стратегии развития туризма в средних и малых городах. *Региональная экономика: теория и практика*. 2013. №33. С.54-59.
4. **Безпалов В.В.** Реструктуризация системы управления предприятием: уч.пособие. Под ред. С.А. Лочана. М.: КНОРУС. 2017. 280 с.
5. **Ибрагимова Р.С.** Стратегии развития «убывающих» городов. В сб. «Малые города большой страны» Первой Всерос. н.-пр. конф. Иваново: ИвГУ. 2023. С.152-157.
6. **Берендеева А.Б.** Роль малых городов в создании образовательно-производственных центров региона. В сб. «Малые города большой страны» Первой Всерос. н.-пр. конф. Иваново: ИвГУ. 2023. С.158-167.
7. **Boschema R., Lambooy J.** The Prospects of Adjustment Policy Basedon Collective Leamingin Old Industrial Regions. *GeoJournal*. 1999. N 4. Vol. 49. P. 391-399.
8. **Стародубровская И., Лободанова Д., Борисова Л., Филюшина А.** Стратегии развития старопромышленных городов: международный опыт и перспективы в России. М.: Изд-во Института Гайдара. 2011. 248 с.
9. **Соколов А.П., Васильева Л.П., Борок И.Г.** Об актуальности государственной поддержки малого и среднего бизнеса. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2019. Т. 2. № 10. С. 30-38.
10. **Головецкий В.Я., Гребеник В.В., Кохановская И.И.** Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства в России на федеральном и региональном уровнях. *Вестник университета*. 2018. №12. С.71-76.
11. **Петросян Д.С., Русакович М.В., Обеременко Л.Г., Козлова М.А., Богашева Л.С.** Драйверы развития экономики регионов: экономическая эффективность, социальная справедливость и экономическая безопасность. *Инновации и инвестиции*. 2021. № 4. С. 330-333.

## REFERENCES

1. **Rychikhina N.S.** Directions of restructuring of industrial and economic activities of small towns (on the example of Furmanov). *Regional economy: theory and practice*. 2010. N 7. P.78-81. (in Russian).
2. **Rychikhina N.S.** The role of large and medium industrial enterprises in the development of small towns. *Regional economy: theory and practice*. 2011. N 6. P.9-14. (in Russian).
3. **Rychikhina N.S.** Using the cluster approach in developing a strategy for the development of tourism in medium and small cities. *Regional Economics: Theory and Practice*. 2013. N 33. P.54-59. (in Russian).
4. **Bezpalov V.V.** Restructuring the enterprise management system: textbook. Edited by S.A. Lochan. Moscow: KNORUS. 2017. 280 p. (in Russian).
5. **Ibragimova R.S.** Strategies for the development of "decreasing" cities. *Materials of the First All-Russian Scientific and Practical Conference «Small cities of a large country»*. Ivanovo: IVSU. 2023. P.152-157. (in Russian).
6. **Berendeeva A.B.** The role of small towns in the creation of educational and industrial centers of the region. *Materials of the First All-Russian Scientific and Practical Conference «Small cities of a large country»*. Ivanovo: IVSU. 2023. P.158-167. (in Russian).
7. **Boschema R., Lambooy J.** The Prospects of Adjustment Policy Basedon Collective Leamingin Old Industrial Regions. *GeoJournal*. 1999. N 4. Vol. 49. P. 391-399.
8. **Starodubrovskaya I., Lobodanova D., Borisova L., Filyushina A.** Strategies for the development of old industrial cities: international experience and prospects in Russia. M.: Publishing House of the Gaidar Institute. 2011. 248 p. (in Russian).
9. **Sokolov A.P., Vasil'eva L.P., Borok I.G.** On the relevance of state support for small and medium-sized businesses. *Economics and Management: Problems, Solutions*. 2019. Vol. 2. N 10. P. 30-38. (in Russian).
10. **Golovetsky V.Ya., Grebenik V.V., Kokhanovskaya I.I.** State support for small and medium-sized businesses in Russia at the federal and regional levels. *Bulletin of the University*. 2018. N 12. P.71-76. (in Russian).
11. **Petrosyan D.S., Rusakovich M.V., Oberemenko L.G., Kozlova M.A., Botasheva L.S.** Drivers of Regional Economic Development: Economic Efficiency, Social Justice and Economic Security. *Innovations and Investments*. 2021. N 4. P. 330-333. (in Russian).

12. Дуганов М.Д., Шабунова А.А., Калашников К.Н. Опыт постиндустриальных стран в реструктуризации медицинской помощи и уроки для России. *Проблемы развития территории*. 2016. № 2 (82). С. 65-81.
13. Концепция Федеральной целевой программы «Развитие малых и средних городов Российской Федерации (2014 - 2020 гг.)». <http://www.base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=PNPA;n=2488>.
14. Шрёдер А., Шабунова А.А. Социальные вызовы современности (по материалам международного научно-практического семинара). *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2021. Т. 14. № 3. С.261–265. DOI: 10.15838/esc.2021.3.75.16
15. Официальный сайт всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях. <https://www.konkurs2020.gorodsreda.ru>.
16. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. Моногорода. [https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe\\_razvitie/razvitie\\_gorodov/monogoroda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/razvitie_gorodov/monogoroda/).
17. Официальный сайт Ростуризма «Развитие внутреннего туризма». <https://tourism.gov.ru/>.
18. Официальный сайт Российского союза молодежи. Проект по социальному развитию малых городов и поселений. <https://www.ruy.ru/press/news/proekt-po-sotsialnomu-razvitiyu-malykh-gorodov-i-poseleniy-startuet-v-rossii/>.
19. Научное сообщество разрабатывает предложения для развития малых городов в рамках конференции «Малые города большой страны» в Иванове. <https://ivanovoobl.ru/?type=news&id=56568>.
20. Шабунова А.А., Леонидова Г.В., Устинова К.А. и др. Проблемы эффективности государственного управления. Человеческий капитал территорий: проблемы формирования и использования. Под ред. Шабуновой А.А. Вологда: ИСЭРТ РАН. 2013. 184 с.
12. Duganov M.D., Shabunova A.A., Kalashnikov K.N. Experience of post-industrial countries in the restructuring of medical care and lessons for Russia. *Problems of territory development*. 2016. N 2 (82). P. 65-81. (in Russian).
13. The concept of the Federal target program "Development of small and medium-sized cities of the Russian Federation (2014 - 2020)". <http://www.base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=PNPA;n=2488>. (in Russian).
14. Schroeder A., Shabunova A.A. Social challenges of our time (based on the materials of the international scientific and practical seminar). *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. 2021. Vol. 14. N 3. P. 261–265. DOI: 10.15838/esc.2021.3.75.16. (in Russian).
15. Official website of the All-Russian competition of the best projects for creating a comfortable urban environment in small towns and historical settlements. <https://www.konkurs2020.gorodsreda.ru>. (in Russian).
16. Official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. Monotown. [https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe\\_razvitie/razvitie\\_gorodov/monogoroda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/razvitie_gorodov/monogoroda/). (in Russian).
17. Official website of Rostourism «Domestic tourism development». <https://tourism.gov.ru/>. (in Russian).
18. Official site of the Russian Youth Union. Project for the social development of small towns and settlements. <https://www.ruy.ru/press/news/proekt-po-sotsialnomu-razvitiyu-malykh-gorodov-i-poseleniy-startuet-v-rossii/>. (in Russian).
19. The scientific community is developing proposals for the development of small towns within the framework of the conference "Small Towns of a Big Country" in Ivanovo. <https://ivanovoobl.ru/?type=news&id=56568>. (in Russian).
20. Shabunova A.A., Leonidova G.V., Ustinova K.A. Problems of public administration efficiency. Human capital of territories: problems of formation and use. Edited by Shabunova A.A. Vollogda: ISEDT RAS. 2013. 184 p. (in Russian).

*Поступила в редакцию 31.07.2023  
Принята к опубликованию 13.08.2023*

*Received 31.07.2023  
Accepted 13.08.2023*