

УДК 005:004  
http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-2-205-211

## Менеджмент сетевых организаций: анализ экономической природы

Дмитрий Владимирович Дмитриев<sup>1, 2</sup>

<sup>1</sup> Законодательное Собрание Санкт-Петербурга, Санкт-Петербург, Россия

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия, tourist1917@gmail.com

### Аннотация

**Цель.** Выявление особенностей управления сетевыми организациями с учетом специфики их экономической природы.

**Задачи.** Проанализировать теоретико-методические подходы к структуризации организаций и межорганизационному взаимодействию; выявить отличительные признаки сетевых организаций, которые определяют особенности управления ими; предложить рекомендации по использованию сетевых подходов в практике управления современными российскими организациями.

**Методология.** Автором использованы методы системного и институционального анализа, организационного проектирования, ретроспективного и логического подходов, а также структурного моделирования.

**Результаты.** При проведении исследования расширены теоретические представления о специфике менеджмента сетевых организаций, определяемой их экономической природой. Сети представляют собой гибридную, промежуточную между рыночными и иерархическими структурами форму организации взаимодействия в экономике. Они наследуют положительные черты рынка и иерархии, определяющие компромиссное сочетание в их свойствах гибкости и целенаправленности деятельности. Вместе с тем гибридный характер придает сетевым организациям новые свойства, которые затрудняют применение к ним традиционных методов менеджмента. Следовательно, становится необходимым развитие его инструментов применительно именно к этому типу организаций.

**Выводы.** Сетевым (гибридным) сотрудничеством организаций следует считать долгосрочное сотрудничество независимых фирм, направленное на совместное создание ценности и распределение выгод. Участниками сетевых структур могут выступать и государственные организации. Включение последних в сети позволяет снизить риски экономической деятельности и обеспечить более полное соответствие моделей функционирования сетей целям государства. Целесообразно использовать потенциал межфирменного сотрудничества для решения текущих задач экономического развития Российской Федерации (РФ), прежде всего в сфере импортозамещения.

**Ключевые слова:** менеджмент, сетевая организация, рыночное взаимодействие, иерархическая структура, межорганизационное сотрудничество

**Для цитирования:** Дмитриев Д. В. Менеджмент сетевых организаций: анализ экономической природы // Экономика и управление. 2025. Т. 31. № 2. С. 205–211. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-2-205-211>

## Management of network organizations: Analysis of economic characteristics

Dmitriy V. Dmitriev<sup>1, 2</sup>

<sup>1</sup> Legislative Assembly of St. Petersburg, St. Petersburg, Russia

<sup>2</sup> St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia, tourist1917@gmail.com

### Abstract

**Aim.** The work aimed to identify the specifics of managing network organizations, taking into account their economic characteristics.

© Дмитриев Д. В., 2025

**Objectives.** The work analyzes theoretical and methodological approaches to structuring organizations and inter-organizational interaction, identifies the distinctive features of network organizations that determine the characteristics of their management, and proposes recommendations for applying network approaches in the management of modern Russian organizations.

**Methods.** The work employed systems and institutional analysis, organizational design, and retrospective and logical approaches, as well as structural modeling.

**Results.** In the study, theoretical ideas about the specifics of network organization management determined by their economic characteristics were expanded. Networks represent a hybrid form of interaction organization in the economy, which is intermediary between market and hierarchical structures. They inherit the advantages of the market and hierarchy, determining a compromise combination in their properties of flexibility and purposefulness of activity. Moreover, the hybrid nature imparts network organizations with new properties that hinder from applying traditional management methods to them. Consequently, its tools have to be developed specifically for this type of organization.

**Conclusions.** Network (hybrid) cooperation of organizations should be considered long-term cooperation of independent firms aimed at joint creation of value and distribution of benefits. State organizations can also be participants in network structures. Their involvement in the network reduces the risks of economic activity and ensures a more complete compliance of the models of network functioning with the state goals. It is advisable to use the potential of intercompany cooperation to solve current problems of economic development of the Russian Federation (RF), primarily in the field of import substitution.

**Keywords:** *management, network organization, market interaction, hierarchical structure, inter-organizational cooperation*

**For citation:** Dmitriev D.V. Management of network organizations: Analysis of economic characteristics. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2025;31(2):205-211. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-2-205-211>

Традиционно в теории менеджмента, а шире — в экономической науке, принято рассматривать организации, упоминаемые в экономической теории как фирмы (в дальнейшем термины «организация» и «фирма» использованы нами как синонимичные), в качестве обособленных субъектов хозяйственной деятельности. Иными словами, организации в экономике взаимодействуют друг с другом в соответствии с рыночной моделью. Это позволяет дать содержательную характеристику межорганизационным отношениям:

1. Обособленность фирм, то есть их независимость друг от друга. Это можно описать как жесткое противопоставление внутренней среды фирмы и ее внешней среды (в которой находятся остальные участники хозяйственной деятельности). Внутренняя среда включает в себя основные ресурсы, которые нужны организации для производства, она устроена на нерыночных принципах, но на организационно-плановых, административных.

2. Безусловный приоритет индивидуальных мотивов, то есть стремление к максимизации собственной прибыли. Менеджменту организации в большинстве случаев становится безразличной ситуация относительно

прибыли в иных организациях, за исключением случаев, если организация декларирует приверженность принципам устойчивого развития, что предполагает взятие на себя обязательств за состояние элементов внешней среды (например, в рамках корпоративной социальной ответственности) [1]. Но и в этом случае декларации зачастую расходятся с действительностью, что наблюдается, в частности, в ситуации гринвошинга [2].

3. Наличие конкуренции, суть которой состоит в том, что достижение собственных целей организации сталкивается с активным противодействием со стороны конкурентов, которые, руководствуясь собственными экономическими интересами, не желают этого допускать.

Очевиден тот факт, что социально-экономическая система сложно организована, она пронизана значительным количеством связей. В итоге организацию следует рассматривать как открытую систему, то есть самостоятельно она функционировать в полной мере не может. Ей нужны поставки ресурсов для производства товаров и услуг (поскольку она не может самостоятельно контролировать необходимые ей ресурсы), наличие партнеров, которые будут ей

содействовать в организации сбыта готовой продукции и т. д.

Рыночная модель взаимодействия организаций предполагает, что межфирменное сотрудничество фактически выстраивается разово: фирма для решения тех или иных задач каждый раз выбирает оптимального партнера. Напротив, при использовании иерархического подхода фирма поглощает другие компании посредством вертикальной или горизонтальной интеграции. Помимо этих двух полярных подходов, существует и смешанный, подобно тому, как на уровне экономики в целом принято рассматривать ее смешанную модель [3]. На практике фирмы в ряде случаев предпочитают долгосрочное сотрудничество, сохраняя независимость.

Противоречие между представлением о фирме как об обособленном участнике хозяйственной деятельности, выбирающем в своем взаимодействии с внешними субъектами либо исключительно рыночную модель, либо исключительно иерархический подход, и активным участием фирм в долгосрочных партнерствах преодолено в классической работе О. Уильямсона [4]. Исследователь ввел представление о гибридных формах организации трансакций как компромиссе между рыночной и иерархической моделями.

В рамках таких гибридных структур их участники используют для управления своими взаимодействиями и рыночные, и нерыночные (иерархические, то есть административные) инструменты. Классическим примером гибрида служат франчайзинговые сети, организационно-экономическую природу которых до исследований О. Уильямсона специалисты объяснить не могли. В данном случае речь идет о сетевом принципе построения взаимодействия организаций в экономике.

В соответствии с представлениями О. Уильямсона организации осуществляют выбор между рыночной, иерархической и гибридной (сетевой) моделями по следующим критериям [4]:

1. Специфичность актива, с которым связано их взаимодействие. Специфичность актива заключается в его возможности быть эффективно использованным за пределами определенного вида трансакций [5]. Чем уже набор трансакций, при котором применение актива экономически эффективно, тем специфичнее этот актив (поскольку

он востребован только участниками этих трансакций). Чем менее специфичен актив, тем целесообразнее использовать рыночную модель. С ростом специфичности актива следует постепенно переходить к гибридной (сетевой) модели, а затем — к иерархической.

2. Частота трансакций, то есть чем чаще организации взаимодействуют друг с другом, тем более целесообразным является для них отказ от рыночной модели сотрудничества в пользу гибридной (сетевой) или даже иерархической.

3. Определенность (под нею понимают возможность прогнозирования параметров трансакции), то есть чем менее определенными являются трансакции, тем более целесообразен переход от рыночной модели к иерархической.

Как считает К. Менар [6], основными признаками гибридной структуры являются:

1. Наличие формального контракта, которому следуют все участники.

2. Объединение ресурсов для совместного использования (в том числе и путем предоставления доступа к собственным ресурсам сторонним участникам).

3. Наличие, наряду с отношениями сотрудничества, и отношений конкуренции.

Как показывает представленный перечень признаков, данная модель взаимодействия обладает рядом преимуществ по сравнению с чистым рынком и чистой иерархией:

1. Для получения доступа к пулу ресурсов организации нет необходимости поглощать конкурента, что связано с большими затратами и рисками. Вместо этого она может временно использовать ресурсы других участников сети по мере возникновения потребности в них.

2. Организация может продолжать сохранять специализацию, на которой основано ее конкурентное преимущество, и при этом иметь возможность использовать необходимые ей ресурсы сторонних организаций для решения задач [7]. При рыночной модели такой доступ к сторонним ресурсам затруднен, при иерархической модели фирма вынуждена формировать громоздкие конгломератные структуры, что усложняет управление и размывает конкурентное преимущество.

3. У организации отсутствует необходимость формировать требующиеся ей ресурсы собственными силами (это подразумевает большие затраты времени, инвестиций и в ряде случаев нецелесообразно

## Сравнительный анализ рыночной, сетевой и иерархической моделей

Table 1. Comparative analysis of market, network, and hierarchical models

Критерии	Рыночная модель	Сетевая модель	Иерархическая модель
Обособленность организаций	Полная обособленность	Взаимозависимость	Полная интеграция
Ориентация на максимизацию индивидуальной прибыли	Ориентация исключительно на индивидуальную прибыль	Максимизация собственной прибыли на основе усилий для максимизации выгоды сети	Деятельность ведется только в интересах прибыли головной структуры, мотивы индивидуальной прибыли отсутствуют
Конкуренция между фирмами	Абсолютная конкуренция	Сочетание отношений конкуренции и кооперации	Полное отсутствие конкуренции

Источник: составлено автором на основе обработки литературных источников.

Таблица 2

## Сравнительный анализ краткосрочных рыночных отношений и долгосрочного сетевого сотрудничества

Table 2. Comparative analysis of short-term market relations and long-term network cooperation

Вид сотрудничества	Краткосрочное или разовое взаимодействие	Гибридное (сетевое) межфирменное сотрудничество
Продолжительность сотрудничества	Малая	Длительное сотрудничество
Тип отношений	Поставщик — покупатель	Партнер по совместному созданию ценности
Цель	Поставка товара в соответствии с условиями договора	Непрерывные усилия по повышению эффективности совместной деятельности
Распределение выгод	Выгода одной стороны становится убытками для другой (игра с нулевой суммой)	Рост эффективности партнерства выгоден всем его участникам

Источник: составлено автором на основе результатов Ю. М. Хаханова [11] и собственных разработок.

из-за невозможности получения экономии на масштабе производства). Вместо этого пул ресурсов создают все участники сети.

4. Использование стратегического партнерства вместо сделки слияния-поглощения позволяет избежать потерь интеллектуального капитала поглощаемой компании, связанных с ломкой ее внутренних правил и стандартов ввиду необходимости адаптации к требованиям компании-покупателя, сопротивлением сотрудников, не желающих работать на нового владельца бизнеса [8].

5. Комбинация отношений конкуренции и сотрудничества, с одной стороны, устраняет чрезмерно жесткую конкуренцию и снижает риски бизнеса, с другой — не приводит к полной ликвидации конкуренции. В результате у участников сети сохраняется заинтересованность в повышении эффективности своей деятельности [9].

Таким образом, долгосрочное сотрудничество организаций, направленное на совместное создание ценности (шире — совместные усилия по повышению эффективности деятельности) и распределение выгод, представляет собой гибридную (сетевую) модель взаимодействия [10], как показано в таблице 1. Иными словами, при таком со-

трудничестве организации максимизируют выгоду путем усилий для максимизации общей выгоды сети. В таблице 2 представлены главные отличия сетевого сотрудничества от краткосрочных или разовых рыночных отношений.

Результаты О. Уильямсона впоследствии дополнены другими исследователями. Они обосновали утверждение о том, что участниками гибридов могут стать и некоммерческие организации [12; 13], в частности государственные структуры (примером такого гибрида служит государственно-частное партнерство [14; 15]). Это позволяет говорить о возможности использования гибридного подхода для управления не только межфирменным сотрудничеством, но и межорганизационными взаимодействиями в широком смысле слова.

Россия в настоящее время столкнулась с беспрецедентными вызовами, обусловленными санкционным давлением со стороны коллективного Запада [16]. Эти вызовы ведут к необходимости решения ряда экономических задач, в том числе по импортозамещению, повышению транспортной связности страны. В рамках рыночной модели (и на микроуровне, и на макроуровне)

указанные задачи, полагаем, невозможно решить.

Однако плановая экономика (на макроуровне) и иерархическая модель (на микроуровне) также могут быть в целом недостаточно эффективными [17; 18], в частности вследствие чрезмерно высоких затрат бюджетных средств и рисков распыления усилий государства (хотя ряд проектов возможно реализовать только при активном или даже исключительном участии государства). По нашему мнению, наиболее целесообразным вариантом решения части этих задач (прежде всего в области импортозамещения) видится гибридный подход, основанный на долгосрочном межфирменном сотрудничестве [19], в рамках которого независимые участники экономической деятельности объединяют усилия для достижения совместных целей.

Наиболее перспективной формой реализации такого сотрудничества представляются стратегические альянсы. Участником этих сетевых организаций (партнерств) может выступать и государство, что позволит

минимизировать риски для коммерческих участников. Участие государства в гибридных партнерствах, предполагающее в том числе государственный контроль над их целеполаганием, по своей природе представляет инструмент «мягкой» мобилизации бизнеса для решения национальных задач [20; 21].

Таким образом, проведенный анализ экономической природы гибридного (сетевое) взаимодействия в современной экономике позволяет выделить ряд его специфических черт, которые следует учитывать при осуществлении менеджмента сетевых организаций, в том числе смешанных по составу (с участием государства). По нашему мнению, целесообразно использовать потенциал межфирменного сотрудничества для решения существующих задач в области экономического развития Российской Федерации, прежде всего в сфере импортозамещения. Направлением дальнейших исследований может стать разработка рекомендаций по нормативному и организационному закреплению моделей сетевых организаций.

#### Список источников

1. Вертакова Ю. В., Чулакова А. Л. Системное управление корпоративной социальной ответственностью градообразующих предприятий // Известия Юго-Западного государственного университета. 2014. № 2. С. 35–46.
2. Кондратская В. Л., Громова Е. Б. Актуальные аспекты презентации в медиа ESG-риторики // МедиаВектор. 2022. № 5. С. 76–80.
3. Плотников В. А. Понятие смешанной экономики: эволюция развития и современная трактовка // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2018. Т. 8. № 2. С. 8–16.
4. Williamson O. E. Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives // Administrative Science Quarterly. 1991. Vol. 36. No. 2. P. 269–296. DOI: 10.2307/2393356
5. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация / пер. с англ. СПб.: Лениздат, 1996. 704 с.
6. Ménard C. The economics of hybrid organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. 2004. Vol. 160. No. 3. P. 345–376. DOI: 10.1628/0932456041960605
7. Королева Е. В. Стратегические альянсы: зарубежный опыт и российские особенности // Российский внешнеэкономический вестник. 2009. № 5. С. 3–13.
8. Королев В. И., Королева Е. Н. Интеграция предприятий в мировой и российской экономике // Российский внешнеэкономический вестник. 2012. № 3. С. 32–37.
9. Котляров И. Д. Альянс на рынке морских грузоперевозок: выгоды и риски для мировой экономики // Мир транспорта. 2015. Т. 13. № 1. С. 100–107.
10. Долгов С. И., Савинов Ю. А., Бельчук А. И., Зеленюк А. Н., Гудзенко А. Е. Экономические аспекты межфирменных соглашений о стратегическом партнерстве // Российский внешнеэкономический вестник. 2024. № 8. С. 7–19. DOI: 10.24412/2072-8042-2024-8-7-19
11. Хаханов Ю. М. Межорганизационное сотрудничество – стратегия альянсов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2012. № 1. С. 20–36.
12. Огородникова Е. С., Гусева Т. И., Калошина Т. Ю. Модели координации отношений участников социальной сферы // Вестник Академии знаний. 2023. № 5. С. 245–247.
13. Огородникова Е. С., Гусева Т. И., Логинова Е. В. Роль гибридной координации в осуществлении выпуска социальной сферы // Проблемы экономики и юридической практики. 2024. Т. 20. № 6. С. 226–232.
14. Боркова Е. А., Плотников В. А., Румянцев А. С. Государственно-частное партнерство и экономическая безопасность: моделирование в условиях современной политико-

- экономической турбулентности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6-1. С. 71–77.
15. Курбанов А. Х., Плотников В. А. Государственно-частное партнерство и аутсорсинг: сравнительный анализ структуры и характера отношений // В мире научных открытий. 2013. № 4. С. 33–47.
  16. Плотников В. А. Перспективы экономического развития в условиях постнормальности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 6. С. 15–21.
  17. Государство и рынок: новое качество взаимодействия в информационно-сетевой экономике: монография: в 2 т. Т. 2 / А. Г. Айрапетова, Л. С. Тарасевич, И. А. Максимцев [и др.]. СПб.: Астерион, 2007. 424 с.
  18. Вертакова Ю. В., Ватутина О. О. Оценка экономической эффективности инновационно-ориентированных интегрированных структур и выбор управленческих решений повышения результативности взаимодействий // Известия Юго-Западного государственного университета. 2012. № 1-2. С. 112–117.
  19. Коломыцева О. Ю. Нерыночные формы сотрудничества как инструмент обеспечения экономической безопасности российских промышленных предприятий // Саяпинские чтения: материалы VI Всерос. (национальной) науч.-практ. конф. (Тамбов, 24 января 2023 г.) / отв. ред. А. А. Бурмистрова, А. В. Саяпин, Н. К. Родионова. Тамбов: Державинский ун-т, 2023. С. 190–198.
  20. Плотников В. А. Мобилизационная модель национальной экономики: теоретические подходы к формированию и оценка перспектив реализации в современной России (литературный обзор) // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. № 3. С. 15–33. DOI: 10.18323/2221-5689-2023-3-15-33
  21. Положенцева Ю. С., Крыжановская О. А. Комплексная оценка мобилизационной готовности экономики регионов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 9. № 8. С. 84–91. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.08.09.012

### References

1. Vertakova Yu.V., Chulakova A.L. System management of corporate social responsibility of city-forming enterprises. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta = Proceedings of South-West State University*. 2014;(2):35-46. (In Russ.).
2. Kondratskaya V.L., Gromova E.B. Current aspects of presentation in the media of ESG rhetoric. *MediaVektor = MediaVector*. 2022;(5):76-80. (In Russ.).
3. Plotnikov V.A. The concept of a mixed economy: The evolution of development and modern interpretation. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of South-West State University. Series Economics. Sociology. Management*. 2018;8(2):8-16. (In Russ.).
4. Williamson O.E. Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*. 1991;36(2):269-296. DOI: 10.2307/2393356
5. Williamson O.E. The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting. New York, NY: The Free Press; 1985. 468 p. (Russ. ed.: Williamson O.E. *Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, “отношенческая” контрактация*. St. Petersburg: Lenizdat; 1996. 704 p.).
6. Ménard C. The economics of hybrid organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. 2004;160(3):345-376. DOI: 10.1628/0932456041960605
7. Koroleva E.V. Strategic alliances: Foreign experience and Russian peculiarities. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik = Russian Foreign Economic Journal*. 2009;(5):3-13. (In Russ.).
8. Korolev V.I., Koroleva E.N. Integration processes in the Russian and world economy. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik = Russian Foreign Economic Journal*. 2012;(3):32-37. (In Russ.).
9. Kotlyarov I.D. Alliances in the sea shipping market: Benefits and risks for world economics. *Mir transporta = World of Transport and Transportation*. 2015;13(1):100-107. (In Russ.).
10. Dolgov S.I., Savinov Yu.A., Belchuk A.I., Zelenuk A.N., Gudzenko A.E. Economic aspects of inter-firm strategic partnership agreements. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik = Russian Foreign Economic Journal*. 2024;(8):7-19. (In Russ.). DOI: 10.24412/2072-8042-2024-8-7-19
11. Khakhanov Yu.M. Interorganisational collaboration – alliance strategy. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6: Ekonomika = Moscow University Economics Bulletin*. 2012;(1):20-36. (In Russ.).
12. Ogorodnikova E.S., Guseva T.I., Kaloshina T.Yu. Models of coordination of relations of participants in the social sphere. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2023;(5):245-247.

13. Ogorodnikova E.S., Guseva T.I., Loginova E.V. The role of hybrid coordination in the implementation of social sphere output. *Problemy ekonomiki i yuridicheskoi praktiki = Economic Problems and Legal Practice*. 2024;20(6):226-232. (In Russ.).
14. Borkova E.A., Plotnikov V.A., Rumyantsev A.S. Public-private partnership and economic security: Modeling in modern political and economic turbulence. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2023;(6-1):71-77. (In Russ.).
15. Kurbanov A.Kh., Plotnikov V.A. Public-private partnerships and outsourcing: A comparative analysis of the structure and nature of the relationship. *V mire nauchnykh otkrytii*. 2013;(4):33-47. (In Russ.).
16. Plotnikov V.A. Prospects for economic development under postnormal conditions. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2022;(6):15-21. (In Russ.).
17. Airapetova A.G., Tarasevich L.S., Maksimtsev I.A., et al. State and market: New quality of interaction in the information-network economy. In 2 vols. Vol. 2. St. Petersburg: Asterion; 2007. 424 p. (In Russ.).
18. Vertakova Yu.V., Vatutina O.O. Evaluation of the economic efficiency of innovation-oriented integrated structures and choice of administrative decisions of the interaction of increasing. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta = Proceedings of South-West State University*. 2012;(1-2):112-117. (In Russ.).
19. Kolomytseva O.Yu. Non-market forms of cooperation as a tool for ensuring economic security of Russian industrial enterprises. In: Burmistrova A.A., Sayapin A.V., Rodionova N.K., eds. Sayapin readings. Proc. 6<sup>th</sup> All-Russ. (nat.). sci.-pract. conf. (Tambov, January 24, 2023). Tambov: Derzhavin Tambov State University; 2023:190-198. (In Russ.).
20. Plotnikov V.A. Mobilization model of the national economy: Theoretical approaches to the formation and evaluation of prospects for implementation in contemporary Russia (literature review). *Vektor nauki Tol'yattinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie = v Science Vector of Togliatti State University. Series: Economics and Management*. 2023;(3):15-33. (In Russ.). DOI: 10.18323/2221-5689-2023-3-15-33
21. Polozhentseva Yu.S., Kryzhanovskaya O.A. Comprehensive assessment of the mobilization readiness of regional economies. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2024;9(8):84-91. (In Russ.). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.08.09.012

### Сведения об авторе

**Дмитрий Владимирович Дмитриев**

депутат<sup>1</sup>, аспирант<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Законодательное Собрание Санкт-Петербурга  
190107, Санкт-Петербург, пл. Исаакиевская, д. 6

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский университет технологий  
управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,  
д. 44а

Поступила в редакцию 06.02.2025  
Прошла рецензирование 25.02.2025  
Подписана в печать 13.03.2025

### Information about the author

**Dmitriy V. Dmitriev**

deputy<sup>1</sup>, postgraduate student<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Legislative Assembly of St. Petersburg  
6 Isaakievskaya sq., St. Petersburg 190107, Russia

<sup>2</sup> St. Petersburg University of Management  
Technologies and Economics

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,  
Russia

Received 06.02.2025  
Revised 25.02.2025  
Accepted 13.03.2025

**Конфликт интересов:** автор декларирует отсутствие конфликта интересов,  
связанных с публикацией данной статьи.

**Conflict of interest:** the author declares no conflict of interest  
related to the publication of this article.