



Научно-исследовательский журнал «Russian Economic Bulletin / Российский экономический вестник»

<https://dgpu-journals.ru>

2025, Том 8, № 5 / 2025, Vol. 8, Iss. 5 <https://dgpu-journals.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 338.1

Организационно-экономический механизм поддержки импортозамещающих проектов на предприятиях промышленности

¹ Романова Ю.В.,

¹ Полянская В.А.,

¹ Пермовский А.А.,

¹ Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина

Аннотация: цель данной статьи – проанализировать существующие организационно-экономические механизмы поддержки импортозамещающих проектов в промышленности, выявить их ограничения и предложить улучшения.

Методы: в ходе исследования использован комплексный методологический подход. Качественные аспекты оценивались на основе системного подхода и метода экспертных оценок.

Результаты: в статье проанализированы действующие организационно-экономические механизмы поддержки импортозамещающих проектов на российских промышленных предприятиях, включая финансовые, налоговые и инфраструктурные меры. Выявлены ограничения текущих форм поддержки – от сохраняющейся сырьевой и технологической зависимости до недостаточной координации и кадрового дефицита. Представлены результаты анализа локализации производства в ключевых отраслях и эффективности действующих инструментов. В разделе обсуждения предложен усовершенствованный организационно-экономический механизм поддержки импортозамещения, ориентированный на стимулирование НИОКР, развитие кадрового потенциала, улучшение логистики и устойчивости цепочек поставок.

Выводы: Реализация предложенных мер позволит повысить технологический суверенитет и конкурентоспособность промышленности за счёт снижения критической импортозависимости и укрепления инновационной базы. Это позволит не только заместить импорт, но и превратить российские предприятия в полноправных участников глобальных инновационных рынков, укрепив тем самым экономический потенциал страны на долгосрочную перспективу.

Ключевые слова: импортозамещение, поддержка промышленности, технологический суверенитет, локализация производства, государственная политика, НИОКР, кадры, цепочки поставок, санкции

Для цитирования: Романова Ю.В., Полянская В.А., Пермовский А.А. Организационно-экономический механизм поддержки импортозамещающих проектов на предприятиях промышленности // Russian Economic Bulletin. 2025. Том 8. № 5. С. 139 – 146.

Поступила в редакцию: 10 июля 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 7 сентября 2025 г.; Принята к публикации: 28 октября 2025 г.

Organizational and economic mechanism for supporting import-substituting projects at industrial enterprises

¹ Romanova Yu.V.,

¹ Polyanskaya V.A.,

¹ Permovsky A.A.,

¹ Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after K. Minin

Abstract: the purpose of this article is to analyze the existing organizational and economic mechanisms for supporting import-substituting projects in industry, identify their limitations and suggest improvements.

Methods: the study used a comprehensive methodological approach. Qualitative aspects were assessed based on a systems approach and expert assessment method.

Results: the article analyzes the current organizational and economic mechanisms for supporting import-substituting projects at Russian industrial enterprises, including financial, tax and infrastructure measures. The limitations of current forms of support are identified - from persistent raw material and technological dependence to insufficient coordination and personnel shortages. The article presents the results of the analysis of production localization in key industries and the effectiveness of existing tools. The discussion section proposes an improved organizational and economic mechanism for supporting import substitution, aimed at stimulating R&D, developing human resources, improving logistics and supply chain sustainability.

Conclusions: The implementation of the proposed measures will increase the technological sovereignty and competitiveness of the industry by reducing critical import dependence and strengthening the innovation base. This will not only replace imports, but also turn Russian enterprises into full-fledged participants in global innovation markets, thereby strengthening the country's economic potential in the long term.

Keywords: import substitution, industrial support, technological sovereignty, production localization, public policy, R&D, personnel, supply chains, sanctions

For citation: Romanova Yu.V., Polyanskaya V.A., Permovsky A.A. Organizational and economic mechanism for supporting import-substituting projects at industrial enterprises. Russian Economic Bulletin. 2025. 8 (5). P. 139 – 146.

The article was submitted: July 10, 2025; Approved after reviewing: September 7, 2025; Accepted for publication: October 28, 2025.

Введение

Импортозамещение выступает стратегическим направлением государственной промышленной политики России, нацеленным на замещение иностранных товаров и технологий отечественными аналогами. Особую актуальность эта политика приобрела в последние годы под влиянием внешних санкций и геополитических рисков. Санкционное давление трансформировало импортозамещение из сугубо экономического инструмента в механизм обеспечения технологического суверенитета, что подчёркивается в «Концепции технологического развития Российской Федерации до 2030 года». Иными словами, цель состоит не только в сокращении доли импорта, но и в создании конкурентоспособных производственных цепочек и собственной научно-технологической базы, снижающей критическую зависимость страны от внешних поставщиков.

Актуальность темы обоснована высокой долей импорта в ряде промышленных отраслей России. В отдельных высокотехнологичных секторах зависимость от импортных комплектующих достигала 88%, что делало экономику уязвимой перед внешними шоками. Государственная политика реагировала на эти вызовы принятием программ импортозамещения с 2014 г., включая ограничения на закупки зарубежной продукции для государственных нужд и стимулирование локального производства. Ключевые приоритеты такой политики зафиксированы в стратегических документах и сводятся к снижению зависимости от критически важных импортных позиций, развитию собственного производства инновационной продукции и формированию устойчивых цепочек поставок [4].

Материалы и методы исследований

Базой послужил анализ современных научных публикаций и аналитических докладов, посвящённых импортозамещению и промышлен-

ной политике (работы НИУ ВШЭ, отраслевые обзоры Минпромторга, статистические сборники). Проведён сравнительный анализ существующих мер государственной поддержки – финансовых, налоговых, инфраструктурных – с оценкой их результатов в различных отраслях промышленности. Для сбора и интерпретации количественных данных применены методы статистического анализа: использованы показатели объёмов производства, доли отечественной продукции на рынке, уровня локализации производств, динамики импорта и экспорта по отраслям за период 2014-2024 гг.

Для выявления внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность

импортозамещения, использован элемент SWOT-анализа: проанализированы сильные и слабые стороны текущей политики (например, финансовая поддержка vs. бюрократические барьеры), возможности и угрозы (новые рынки сбыта vs. усиление санкций). Кроме того, применён структурно-логический метод при разработке предложений: построение схем и таблиц, обобщающих механизм поддержки.

Результаты и обсуждения

Анализ показал, что в России сформирован достаточно обширный инструментарий поддержки промышленного импортозамещения, особенно начиная с 2014 года. Табл. 1 обобщает основные действующие меры и их характеристики.

Таблица 1

Основные механизмы государственной поддержки импортозамещающих проектов.

Table 1

Main mechanisms of state support for import-substituting projects.

Форма поддержки	Примеры и характеристики
Финансовая	– Льготные кредиты и займы для промышленных проектов (через Фонд развития промышленности под 1–5% годовых на срок до 5-7 лет); – Прямое софинансирование и субсидии из бюджета: компенсация части затрат на НИОКР, покупку оборудования, выплату процентов по кредитам и т.д. (например, субсидирование % ставки инвесткредитов по приоритетным проектам).
Налоговая	– Снижение налоговой нагрузки: например, ставка налога на прибыль для производителей электронной продукции с 2025 г. снижена с 20% до 8%; освобождение от уплаты налога на имущество для новых производств на несколько лет; – Инвестиционный налоговый вычет и налоговые кредиты, стимулирующие вложения в локализацию и модернизацию производств.
Инфраструктурная	– Создание особых экономических зон и промышленных парков с льготными условиями. Пример – ОЭЗ «Иннополис», обеспечившая приток инвестиций в высокотехнологичные отрасли (ИТ, электронику) и рост экспорта высокотехнопродукции в 1,8 раза; – Формирование отраслевых инновационных кластеров и центров компетенций, где консолидируются научные организации и производственные компании для совместной разработки импортозамещающих технологий.
Регуляторная (адм.)	– Механизмы государственных закупок: правило «третий лишний» (при наличии двух предложений отечественного товара зарубежная заявка отклоняется), а также 15%-я ценовая преференция – скидка в 15% при сравнении цены отечественной продукции с импортной при госзакупках; – Специальные инвестиционные контракты (СПИК) – соглашения с инвесторами, локализующими производсто передовой продукции: государство гарантирует неизменность условий (налоговых, регуляторных) и приоритет при закупках данной продукции; версии СПИК 1.0 и обновлённая СПИК 2.0 расширяют поддержку высокотехнологичных проектов; – Импортные ограничения: установлены запреты и ограничения на закупку определённых видов импортных товаров для государственных нужд (например, медицинской техники, программного обеспечения), а в 2022 г. легализован параллельный импорт как временная мера для критически важных товаров при уходе иностранных поставщиков.

Как видно из таблицы, финансовая поддержка обеспечивает предприятиям доступ к «длинным» и дешёвым деньгам для реализации проектов импортозамещения. Центральным элементом стало создание в 2014 г. Фонда развития промышленности (ФРП), задачей которого явилось льготное кредитование импортозамещающих и высокотех-

нологичных проектов. За прошедший период ФРП и аналогичные региональные фонды профинансировали сотни проектов, что стало мощным источником инвестиций (так, только в 2024 г. через ФРП предприятиям выделено свыше 100 млрд руб. льготных займов). Налоговые льготы дополняют финансирование, снижая издержки компа-

ний: свежий пример – пакет льгот для электронной промышленности (сокращение налога на прибыль до 8%, освобождение от НДС на электронные компоненты и др.) [1].

Инфраструктурные меры создают условия для развития – как «жесткие» (материальные) инфраструктуры в виде промышленных площадок, технопарков, так и «мягкие» инфраструктуры в виде центров компетенций, инжиниринговых центров, где компании могут получить консультации, услуги испытательных лабораторий, доступ к технологиям. Такие площадки снижают барьеры входа для новых производителей и способствуют кооперации крупных компаний с малыми и научным сектором. Пример – развитие технопарков радиоэлектроники, где малые предприятия-разработчики интегрируются в цепочки крупных корпораций, получая и поддержку, и гарантированный спрос на свою продукцию [6].

Регуляторные механизмы играют двойную роль. С одной стороны, ограничения на импорт и преференции в госзакупках напрямую стимулируют спрос на отечественные товары. Политика закупок по принципу «покупай российское» уже дала результаты: в 2023 г. доля российской продукции на рынке госзаказа в электронике превысила 50%. С другой стороны, инструменты вроде СПИК увязывают обязательства инвестора (наладить выпуск продукции, не имеющей российских аналогов или внедрить новейшие технологии) с гарантиями государства. За период 2016-2022 гг. было заключено несколько десятков СПИК, в том числе второго поколения (2.0), ориентированных на локализацию производств в автомобилестроении, фармацевтике, радиоэлектронике и др. Отдельное направление – поддержка НИОКР: государство субсидирует до 50% затрат компаний на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы по созданию импортозамещающих технологий (через Минобрнауки, Минпромторг, Российский научный фонд и др.) [10].

Несмотря на разнообразие инструментов, их реализация сталкивается с проблемами. Во-первых, финансовые ресурсы часто ограничены по сравнению с масштабом задач: спрос предприятий на льготные займы и субсидии превышает предложение, конкурсный отбор жесткий, многие проекты остаются без поддержки. Во-вторых, отмечается бюрократическая сложность доступа к мерам: получение льгот и подписания СПИК сопровождается длительным согласованием, требованием

обширного обоснования, что под силу не всем, особенно малым предприятиям [5].

В-третьих, налоговые льготы дифференцированы по отраслям и часто носят временный характер, что снижает предсказуемость: бизнес опасается, что через несколько лет льготный режим отменят, и потому не всегда закладывает его эффекты в долгосрочные планы. В-четвертых, инфраструктурные меры неравномерно развиты по регионам: современные ОЭЗ и кластеры есть лишь в некоторых субъектах РФ, а в ряде регионов предприятия не имеют доступа к современной испытательной базе или технопаркам. В-пятых, регуляторные меры (особенно запреты импорта) могут приводить к негативным побочным эффектам – дефициту или удорожанию комплектующих, если отечественная продукция еще не готова полностью заместить импортные аналоги по качеству. Например, бизнес подчеркивает критическую важность качества продукции: без обеспечения конкурентоспособного качества товаров политика импортозамещения не достигнет целей. В свою очередь, параллельный импорт, введенный как экстренная мера, хотя и предотвращает остановку производств, но снижает стимулы для локализации, если будет длиться слишком долго [9].

Наконец, один из главных вызовов – кадровое и технологическое обеспечение импортозамещения. Государственная поддержка финансово стимулирует проекты, но для их реализации нужны квалифицированные инженерные кадры, исследователи, технологические предприниматели. Ограниченность человеческого капитала уже отмечена экспертами ВШЭ как фактор, сдерживающий широкомасштабное импортозамещение. Многие предприятия сталкиваются с нехваткой компетенций и вынуждены прибегать к найму внешних специалистов. Таким образом, организационно-экономический механизм поддержки нуждается в дополнении мерами, направленными на развитие человеческого капитала и институциональной координации [3].

За последние 10 лет в ряде отраслей промышленности достигнут заметный прогресс в повышении уровня локализации производства и сокращении импортозависимости. Это стало возможным во многом благодаря описанным мерам поддержки. На рис. 1 приведены оценки доли отечественной продукции в потреблении по состоянию на 2024 год в ключевых отраслях, чувствительных к санкциям.



Рис. 1. Уровень локализации производства по отдельным отраслям к 2024 г. (доля отечественной продукции в процентах). Источник: рассчитано автором на основании данных НИУ ВШЭ.

Fig. 1. The level of localization of production in individual industries by 2024 (share of domestic production as a percentage). Source: calculated by the author based on data from the National Research University Higher School of Economics.

Отдельно отметим достижения в смежных высокотехнологичных отраслях: в гражданском авиастроении начато импортозамещение материалов – использование отечественных композитов позволило сократить импорт углеволокна на 70%; в секторе ПО и ИТ-инфраструктуры благодаря политике импортозамещения и регуляторным требованиям доля российских решений в критически важных системах постепенно растёт (хотя пока не превышает 30–35% по оценкам на 2024 г.). Также существенно увеличился экспорт отдельных видов высокотехнологичной продукции в дружественные страны: например, экспорт гражданской авиатехники и ИТ-решений вырос в 1,8 раза – до \$18,3 млрд к 2022 г., что стало результатом инвестиций в НИОКР и создания техно-парков и ОЭЗ [7].

На основе проведённого анализа можно сформулировать предложения по совершенствованию организационно-экономического механизма поддержки импортозамещающих проектов. Новые меры направлены на преодоление обозначенных ограничений и укрепление долгосрочных факторов успеха (технологических, кадровых, кооперационных). К ключевым предложениям относятся следующие:

- Акцент на поддержку НИОКР и инноваций. Необходимо расширить масштабы финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, напрямую связанных с созданием отечественных аналогов критически важных технологий. Предлагается запуск программы «Импортозамещающие технологии – 2030», предусматривающей гранты консорциумам предприятий и НИИ/вузов на разработку приори-

тетных технологий (микроэлектроника, станкостроение, программное обеспечение, новые материалы и т.д.). Размер грантов должен соответствовать мировой практике (сотни млн руб.), с обязательством коммерциализации результатов. Кроме того, целесообразно стимулировать корпоративные НИОКР через налоговые вычеты: например, расширить применение инвестиционного налогового кредита на затраты компаний, связанные с разработкой импортозамещающей продукции. Отдельный акцент – поддержка технологических стартапов: создать условия для их массового появления в востребованных нишах (ИИ, робототехника, новые производства) через венчурные фонды с госучастием. Это позволит формировать новые технологические компании, способные закрыть «пробелы» в цепочках поставок [8].

- Развитие кадрового потенциала и компетенций. Человеческий капитал – краеугольный камень успешного импортозамещения. Необходимо увязать политику поддержки проектов с мерами по подготовке кадров для соответствующих отраслей. Предлагается реализовать программу целевого образования и переобучения: государство, бизнес и образовательные организации должны совместно разработать новые образовательные программы для инженеров, технологов, разработчиков по направлениям, критичным для технологического суверенитета. Например, обновить учебные планы по радиоэлектронике, станкоинструментальным специальностям, химическим технологиям с учётом современных требований. Ввести системы стажировок и наставничества: отправлять молодых специалистов на российские

предприятия-лидеры и в страны-партнёры для перенятия опыта. Также бизнес указывает на необходимость привлечения внешних компетенций – это требует создания механизмов точечной иммиграции высококвалифицированных специалистов и упрощения найма иностранных экспертов в сферы, где их знания критичны (при одновременном ускоренном развитии собственных кадров). Формируя новые компетенции, государство может субсидировать зарплатные фонды НИОКР-подразделений компаний, чтобы те могли нанимать молодых специалистов, выпускников программ импортозамещения [2].

- Совершенствование логистики и инфраструктуры цепочек поставок. Геополитические изменения 2022-2023 гг. обнажили узкие места логистики – разрывы поставок, удлинение маршрутов, рост издержек. Для устойчивого импортозамещения нужно выстраивать новые логистические маршруты и повышать автономность снабжения. Во-первых, следует ускорить развитие транспортных коридоров на Восток и Юг для импорта недостающих компонентов и экспорта продукции: инвестировать в портовую, железнодорожную инфраструктуру. Во-вторых, создать государственный фонд логистической поддержки, который будет субсидировать затраты производителей на локальное складирование критически важных импортных материалов (создание страховых запасов) и на доставку компонентов из новых источников (частичная компенсация фрахта, страхования грузов по альтернативным маршрутам). В-третьих, развивать цифровые платформы для кооперации.

- Обеспечение устойчивости и глубины цепочек поставок. Предлагается инициатива по локализации критических элементов цепочек: выявить перечень узких мест – компоненты, материалы, технологии, без которых производство остановится при отсутствии импорта – и разработать дорожные карты по организации их выпуска в РФ. Это может включать создание новых производств силами консорциумов компаний при поддержке государства. Например, налаживание производства основных химических реагентов для фармацевтики, электронных компонентов базового уровня, подшипников, инструментов и т.п. В ряде случаев рационально привлекать для этого иностранных партнёров из дружественных стран, предоставляя им льготные условия для локализа-

ции производства внутри России в обмен на передачу технологий. Также важно укреплять межотраслевую кооперацию: крупные корпорации должны активнее привлекать малый и средний бизнес как поставщиков (субконтракторов) и делиться с ними технологиями. Государство может стимулировать это через расширение программ поддержки МСП, ориентированных на участие в цепочках крупных проектов. Чем шире сеть надёжных отечественных поставщиков, тем меньше риск остановки производства из-за внешних факторов. Наконец, для критических областей следует разработать планы аварийного реагирования (risk-management): например, норматив запаса импортных комплектующих не менее чем на 6 месяцев производства, резервные дизайн-решения на случай недоступности иностранных компонентов (применение reverse engineering, альтернативных материалов).

Реализация указанных направлений потребует консолидации усилий государства, бизнеса и научного сообщества. Важно, что многие из предложенных мер уже намечены в стратегиях: например, бизнес сообщество особо выделяет необходимость стимулов для НИОКР (в числе топ-5 приоритетов политики импортозамещения) и развитие цифровых платформ кооперации, а также совершенствование критериев локализации. Однако требуется придать этим намерениям практическую форму через конкретные программы и ресурсы.

Выводы

Проведённый анализ показал, что организационно-экономический механизм поддержки импортозамещающих проектов в российской промышленности за последнее десятилетие стал более комплексным и разнообразным. Финансовые инструменты (льготные займы, субсидии), налоговые стимулы, инфраструктурные решения (ОЭЗ, кластеры) и регуляторные меры (преференции в закупках, СПИК) совместно способствовали росту доли отечественной продукции в ряде отраслей до 50-70%, укреплению технологической самостоятельности по ключевым позициям. Одновременно выявлены ограничения текущего механизма: дефицит кадров и компетенций, недостаточная глубина локализации в наукоёмких отраслях, сохраняющиеся критические зависимости от импорта, а также неравномерность поддержки по регионам и отраслям.

Список источников

1. Абдикеев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешних санкций // *Управленческие науки*. 2022. Т. 12. № 3. С. 53 – 69.
2. Коркин М.А. Анализ развития российской промышленности в условиях импортозамещения // *Управление*. 2023. Т. 11. № 1. С. 29 – 39.
3. Матвеева Л.Г., Каплюк Е.В., Низов Н.В. Пути снижения технологической зависимости промышленности России от импорта в императивах импортозамещения // *Вестник академии знаний*. 2021. № 4 (45). С. 184 – 191.
4. Оруч Т.А. Исследование показателей и результатов импортозамещения в промышленности России // *Инновации и инвестиции*. 2023. № 1. С. 289 – 293.
5. Романова Ю.В. Цифровая трансформация машиностроительных предприятий в ответ на глобальные вызовы // *Экономическое развитие России: тенденции, перспективы: Сборник статей по материалам XI Международной научно-практической конференции преподавателей вузов, ученых, специалистов, аспирантов, студентов: в 2-х т. Нижний Новгород, 24 апреля 2025 года. Нижний Новгород: Мининский университет, 2025. С. 145 – 148.*
6. Смирнова В.Р., Чернявский С.В., Васильева Ю.С. Легкая промышленность России в разрезе государственной политики импортозамещения и инновационного развития // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2023. № 63. С. 74 – 91.
7. Спиридонов А.А., Фадеева М.Л., Толстых Т.О. Стратегические приоритеты государственной поддержки импортозамещения в промышленности // *Экономика промышленности/Russian Journal of Industrial Economics*. 2023. Т. 16. № 2. С. 166 – 175.
8. Тебекин А.В. Анализ проблем и перспектив реализации планов импортозамещения в отраслях промышленности // *Транспортное дело России*. 2022. № 2. С. 159 – 165.
9. Тюкавкин Н.М., Анисимова В.Ю. Процессы импортозамещения в промышленности России: теоретические и практические аспекты // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2023. Т. 14. № 1. С. 43 – 57.
10. Цветкова П.И., Дубова Ю.И. Импортозамещение в пищевой промышленности России в условиях санкций // *Вестник Челябинского государственного университета*. 2021. № 3 (449). С. 258 – 264.

References

1. Abdikeev N.M. Import Substitution in High-Tech Industries under External Sanctions. *Management Sciences*. 2022. Vol. 12. No. 3. P. 53 – 69.
2. Korkin M.A. Analysis of Russian Industry Development under Import Substitution. *Management*. 2023. Vol. 11. No. 1. P. 29 – 39.
3. Matveeva L.G., Kapluk E.V., Nizov N.V. Ways to Reduce Russian Industry's Technological Dependence on Imports in the Context of Import Substitution Imperatives. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2021. No. 4 (45). P. 184 – 191.
4. Oruch T.A. Study of Import Substitution Indicators and Results in Russian Industry. *Innovations and Investments*. 2023. No. 1. P. 289 – 293.
5. Romanova Yu.V. Digital transformation of mechanical engineering enterprises in response to global challenges. *Economic development of Russia: trends, prospects: Collection of articles based on the materials of the XI International scientific and practical conference of university teachers, scientists, specialists, graduate students, and students: in 2 volumes. Nizhny Novgorod, April 24, 2025. Nizhny Novgorod: Minin University, 2025. P. 145 – 148.*
6. Smirnova V.R., Chernyavsky S.V., Vasilyeva Yu.S. Light industry of Russia in the context of state policy of import substitution and innovative development. *Bulletin of Tomsk State University. Economics*. 2023. No. 63. P. 74 – 91.
7. Spiridonov A.A., Fadeeva M.L., Tolstykh T.O. Strategic Priorities of State Support for Import Substitution in Industry. *Industrial Economics. Russian Journal of Industrial Economics*. 2023. Vol. 16. No. 2. P. 166 – 175.
8. Tebekin A.V. Analysis of Problems and Prospects for Implementing Import Substitution Plans in Industrial Sectors. *Transport Business of Russia*. 2022. No. 2. P. 159 – 165.
9. Tyukavkin N.M., Anisimova V.Yu. Import Substitution Processes in Russian Industry: Theoretical and Practical Aspects. *MIR (Modernization. Innovation. Development)*. 2023. Vol. 14. No. 1. P. 43 – 57.
10. Tsvetkova P.I., Dubova Yu.I. Import Substitution in the Russian Food Industry under Sanctions. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2021. No. 3 (449). P. 258 – 264.

Информация об авторах

Романова Ю.В., преподаватель, Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, г. Нижний Новгород, ул. Челюскинцев, д. 9, yulia.ozhiganova@yandex.ru

Пермовский А.А., кандидат экономических наук, Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, г. Нижний Новгород, ул. Челюскинцев, д. 9, ttpis@yandex.ru

Полянская В.А., преподаватель, Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина, г. Нижний Новгород, ул. Челюскинцев, д. 9, mishinaaaaavika@mail.ru

© Романова Ю.В., Полянская В.А., Пермовский А.А., 2025