

УДК 338.222

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СВЯЗИ МОРСКИХ «ОПОРНЫХ БАЗ» РОССИИ: ПРИОРИТЕТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И МЕХАНИЗМЫ АКТИВИЗАЦИИ****Гонтарь Н.В.***Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, e-mail: passat01@mail.ru*

«Морская» экономика России – растущий сектор экономики в силу долгосрочных (глобальный рост значимости морских отраслей) и среднесрочных (потребность в освоении новых месторождений нефти и газа на шельфе, развитие транспортной сети морского сообщения, формирование транзитного потенциала) трендов. В рамках развития морской экономики ряд регионов РФ оформились как ключевые в данной сфере – морские «опорные базы» России. В работе ставилась цель анализа форм и механизмов интеграции морских «опорных баз» на основе исследования и обобщения опыта деятельности рыночных и государственных компаний морской экономики. Методами анализа послужили структурно-компонентный, контент-анализ актуального состояния интеграции в «морской» экономике. Установлено, что формами интеграции являются: вовлечение сразу ряда регионов в стивидорскую или основную деятельность «морских» ТНК, межбассейновое распределение технологических процессов ТНК, взаимодействие подразделений разных ТНК в бассейнах, государственные инфраструктурные программы, лизинг морской техники, строительство судов государственными компаниями. Обоснованы направления актуализации использования ресурса интеграции баз морской активности РФ с целью повышения эффективности «морской» экономики РФ и её стратегического глобального позиционирования.

**Ключевые слова:** экономические связи, морские «опорные базы», Россия, «морская» экономика, приморский регион

**ECONOMIC RELATIONS OF THE MARINE «SUPPORT BASES» OF RUSSIA: PRIORITIES OF FORMATION AND MECHANISMS OF ACTIVATION****Gontar N.V.***Southern Federal University, Rostov-on-Don, e-mail: passat01@mail.ru*

The «maritime» economy of Russia is a growing sector of the economy due to long-term (global growth in the importance of marine industries) and medium-term (the need to develop new oil and gas fields on the shelf, the development of the transport network of maritime communications, the formation of transit potential) trends. As part of the development of the maritime economy, a number of regions of the Russian Federation have emerged as key ones in this area – the maritime «support bases» of Russia. The aim of the work was to analyze the forms and mechanisms of integration of maritime «support bases» on the basis of research and generalization of the experience of market and state-owned companies in the maritime economy. The methods of analysis were structural-component, content analysis of the current state of integration in the maritime economy. It was revealed that the forms of integration are the involvement of a number of regions at once in the stevedore or main activity of «marine» MNCs, the inter-basin distribution of technological processes of MNCs and the interaction of subdivisions of different MNCs in the basins, state infrastructure programs, leasing of marine equipment, construction of ships by state-owned companies. The directions of actualization of the use of the resource of integration of the bases of maritime activity of the Russian Federation are substantiated in order to increase the efficiency of the «maritime» economy of the Russian Federation and its global positioning.

**Keywords:** economic relations, maritime support bases, Russia, maritime economy, coastal region

Современным трендом пространственной трансформации экономики России служит её «сдвиг» в направлении развития «морской» экономики, как отражение повышения роли соответствующих отраслей в глобальном измерении, а также роли евразийского вектора морехозяйственного развития России [1]. Локализация, концентрация и агломерирование в «морских» отраслях экономики, неравномерность транспортно-логистического, ресурсного, военно-инфраструктурного освоения акваторий и побережья по контуру морских границ анализируются в рамках особой категории – «опорная база морского порубежья»; будучи узловым компонентом «морских» социально-экономических структур и процессов, такие «базы» имеют регио-

нальную «привязку», что позволяет рассматривать «вмещающие» их субъекты РФ как «регионы – опорные базы морской активности». Основываясь на проведённой ранее инвентаризации «опорных баз морского порубежья» России [2], идентифицированы регионы – опорные базы морской активности: Архангельская, Астраханская, Калининградская, Ленинградская, Мурманская, Ростовская, Сахалинская области, Камчатский, Краснодарский и Приморский края, Санкт-Петербург, Севастополь, Республики Крым и Дагестан, Ямало-Ненецкий АО. Развитие «баз морской активности», формирование их связей рассматриваются в статье как ресурс активизации развития «вмещающих» регионов и как ресурс развития российской экономики в целом.

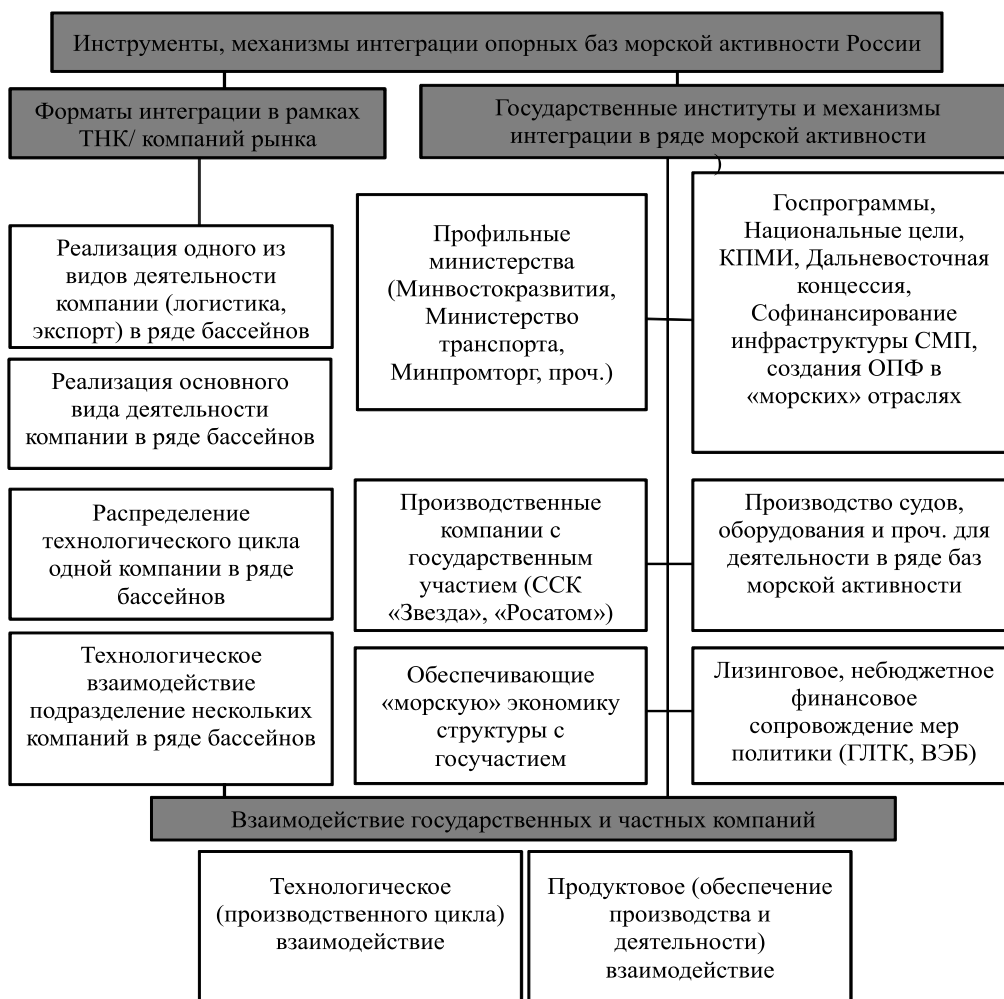
Цель исследования состоит в анализе форм, а также институтов и механизмов интеграции баз морской активности России в контексте отраслевого и регионального развития, глобального позиционирования РФ в морских отраслях и регионах присутствия.

### Материалы и методы исследования

Исследование опирается на теоретические представления относительно структуры и функций морехозяйственного комплекса, эмпирический анализ форматов актуальной (включая тренды постковидного 2021 года) интеграции регионов – опорных баз морской активности с учетом функционирования рыночных компаний и государственных корпораций, иных институтов развития «морской» экономики. Эмпирическая основа исследования – база данных

информационных агентств (РБК), Росстата, материалы Правительства РФ, статистика портовой деятельности РФ.

*Векторы формирования экономических связей морских «опорных баз» России* Интеграционное взаимодействие баз морской активности России формируется как в поле деятельности компаний рынка, включая российские ТНК, так и в поле деятельности государственных компаний и органов власти на федеральном и региональном уровне. Деятельность институционально разнородных акторов, опирающаяся на ресурсы акваторий и морской активности в целом, при этом в значительной мере согласована между собой для достижения синергетических эффектов освоения морских ресурсов и исходя из потребности в рациональной организации (включая пространственную) цикла производства (рисунок).



*Рыночные и государственные форматы и механизмы интеграции опорных баз морской активности России*

Межрегиональный характер деятельности крупных компаний РФ в «морской» экономике определяет формирование интеграционных векторов, проецируемых такими компаниями на приморские регионы в форме реализации сразу в нескольких регионах какого-либо элемента деятельности (стадии цикла производства и поставки) или основной деятельности.

Так, реализацию стивидорской деятельности сразу в ряде регионов – опорных баз демонстрирует, например, компания ЕвроХим, оперируя балкерными терминалами сразу в Туапсе и Мурманске.

Также ПАО «ММК» доставляла металлопродукцию на экспорт до портов Астрахани, Санкт-Петербурга, Таганрога и Новороссийска; МЕЧЕЛ задействует как порт Посьет (Приморье), так и Темрюк (Краснодарский край); «Лукойл» ведет бункеровочную деятельность в двадцати пяти портах в шести регионах России, включая порты Балтийского, Баренцева, Черного морей. Транспортные подразделения ГКМ «Норникель» включают порты Мурманск, Дудинка, Архангельск, а Роснефтефлот («НК «Роснефть») оперирует в Санкт-Петербурге, Мурманске, в Новороссийске, Туапсе, на Дальнем Востоке (Находка, Южно-Сахалинск).

Собственно основная деятельность компаний морской экономики РФ также часто оказывается распределенной в разных бассейнах. Так, лицензионные участки («НК «Роснефть») расположены в Западной, Восточной Арктике, на Дальнем Востоке, на Юге России (Черное, Азовское и Каспийское моря). Основные проекты – на Сахалине, но два уникальных месторождения газа открыты в Карском море; поставки морем ведутся из портов Козьмино и Де-Кастри, есть договоренности об экспорте из порта Новороссийск; перевалка нефтепродуктов компаний задействует терминалы в Архангельске и Находке, а также Туапсе.

Интеграционный (применительно к базам морской активности) вектор характерен и для инвестиций банка ВТБ в обновление флота и модернизацию инфраструктуры, в частности рыбопромышленных предприятий, которые будут развиваться сразу в трех регионах Дальнего Востока [3]. Такого же рода формат интеграции – распространение деятельности уже работающих в приморской зоне компаний в новых приморских регионах. Так, реализацией проектов игорного бизнеса во Владивостоке (планы открытия казино за 14,5 млрд руб. в игровой зоне «Приморье») планирует заняться оператор сочинской зоны «Красная Поляна» [4]. Здесь же можно упомянуть парк

«Три вулкана» на Камчатке, который реализует группа «Роза Хутор», которая строила курорт в Сочи.

Интеграция регионов РФ – баз морской активности в рамках *технологического цикла* «морских» компаний – предполагает, что один или несколько этапов производства (добыча, переработка, экспорт) осуществляется компанией в одном из приморских регионов (или на их шельфе), а другие элементы цикла – в другом (других) регионе. Так, компания НОВАТЭК интегрирует добычу и использование портовых мощностей Арктической зоны (Ямал-СПГ, Арктик СПГ-2), Балтики («Криогаз-Высоцк» в Ленинградской области) и Дальнего Востока. Сжижение природного газа также локализовано в Арктике (пос. Белокаменка Мурманской обл.), а переработка и сбыт – на Балтике (Усть-Луга) и в п. Пуровский (Ямал); поставки газа для АТР задействуют мощности Севморпути (что по сравнению с маршрутом через Суэц позволяет сократить время доставки на 40%). Дополняет сеть перегрузка в Мурманской области.

Вариантом распределенного технологического цикла является освоение арктических месторождений Ямала (Бованенковского и Тамбейского кластеров «Газпрома» с запасами ок. 10 трлн м<sup>3</sup>) при одновременной переработке в Усть-Луге, где строится газоперерабатывающий завод, газохимический комплекс и завод по производству СПГ [5]. Расширению охарактеризованной интеграции служит взаимодействие самих ТНК, так что мощности в приморских зонах одной компании могут использоваться другой компанией, что расширяет вариативность и взаимную вовлеченность регионов – баз морской активности.

Интеграция исследуемых приморских регионов в ходе реализации производственной и экспортной деятельности ТНК имеет следствием формирование в отраслевых сферах регионов единого поля снабжения, кадрового обеспечения, финансового сопровождения деятельности, налогового перераспределения, системы управления. Можно указать и на межрегиональную диффузию стандартов в конкретных видах «морской» деятельности. Акселерация (в силу включения в нее ряда компаний) стивидорской активности порождает расширение портов, мощности транспортной и сопутствующих отраслей, инвестиций.

Интеграция баз морской активности РФ формируется также взаимодействием рыночных и государственных компаний, что ранее исследовалось в рамках анализа [6], как в виде совместного использования ресурсов в рамках производствен-

ного цикла, так и в рамках обеспечения «морской» деятельности (поставки судов и оборудования, лизинг, освоение СМП, модернизации флота, инфраструктурное обеспечение морехозяйственного сектора).

Характеризуя в этой связи меры государственной политики как самостоятельный фактор интеграции баз морской активности, можно отметить разносторонность таких мер. Сегодня сложился как спектр организационных структур, оказывающих влияние на процессы развития морского комплекса (Министерства, государственные профильные компании и «морские» производственные квазигосударственные компании; компании, имеющие функции обеспечения, сопровождения «морской» экономики). В рамках соответствующей деятельности сложились такие институты, как госпрограммы и национальные проекты, Комплексный план модернизации инфраструктуры, Ведомственные программы, институт лизинга при государственной поддержке, ЧПП, иные форматы государственной политики.

В рамках деятельности в «морских» отраслях государство опирается как на стратегические положения, так и на ряд специализированных механизмов. Так, Министерство транспорта РФ подготовило новую Транспортную стратегию до 2030 г.; развитие морского комплекса опирается также на реализацию таких госпрограмм, как «Развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений», «Развитие рыбохозяйственного комплекса», «Развитие внешнеэкономической деятельности», «Воспроизводство и использование природных ресурсов» и других. Значимым межбассейновым эффектом может обладать «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры» (КПМИ, Национальный проект). Так, согласно КПМИ [7], производственную мощность российских морских портов в 2021 г. планируется нарастить на 50 млн т. В 2021 г. и ближайшие годы предполагается реализация 34 мероприятий КПМИ по строительству инфраструктуры в портах РФ. Также при содействии ФГУП «Росморпорт» будут строиться суда. В этом ряду – и участие в проектах развития «баз морской активности» за счет государственных инвестиций в инфраструктурное развитие (так, на терминале сжиженного природного газа и стабильного газового конденсата «Утренний» (инвестор – ПАО «Новатэк»), с 2019 г. строятся объекты федеральной собственности стоимостью 95,8 млрд руб. [3]).

В числе механизмов интегрированного развития «морской» экономики – госзаказ,

государственно-частное партнерство. В РФ опробованы облигационные займы и синдицированные кредиты, деривативно-хеджирующие инструменты. В 2018–2020 гг. доля транспортного сектора в инвестициях в ГЧП и концессиях составила 60–80% [8].

Кроме того, механизм «дальневосточной концессии» предполагает федеральную поддержку создания объектов промышленной, транспортной и социальной инфраструктуры (арктическая и дальневосточная концессия), что интегрирует сразу ряд приморских регионов.

Эффект интеграции баз морской активности имеет государственная поддержка лизинга, в том числе в судостроении. Сегодня Государственная транспортная лизинговая компания (ГТЛК) поставляет в лизинг технику и обеспечивает долгосрочные условия ее использования. Акционер ГТЛК – Министерство транспорта, в управлении принимает участие Министерство промышленности и торговли РФ. По программе судостроения до 2030 г. заложено 40 млрд руб., однако планируется привлечь дополнительно 108 млрд руб. на развитие лизинговой программы, в частности из ФНБ (что обеспечит строительство более 300 судов к 2032 г.). В целом ГТЛК заказала строительство гражданских судов на 138 млрд руб. в рамках госпрограмм и коммерческих проектов. К осени 2021 г. флот отечественных судов ГТЛК составлял 143 судна, из которых 99 переданы в лизинг [9].

Столь же интегрирующую роль играет поддержанная стратегическими планами и участием государства магистраль Северного морского пути. СМП не только интегрирует Арктическую зону, но и объединяет в рамках товарного обмена, перегрузки, доставки на переработку добытого в Арктике сырья тихоокеанские и балтийские регионы РФ; в транзитном отношении он соединяет также страны Азии и Европы.

Рост роли СМП в каботажном сообщении в 2022 г. возможен с открытием регулярных грузовых рейсов Владивосток – Санкт-Петербург («Совкомфлот» закончил экспериментальные рейсы газозовов по СМП). Транзит грузов по СМП за 9 мес. 2021 г. достигал 24,2 млн т (транзит – 1,4 млн т), основу грузопотока составили СПГ и газовый конденсат (60%) [3].

Следствие значимой межрегиональной и глобальной роли СМП – планы инвестиции в него 716 млрд руб. до 2030 г. (более 400 млрд – в 2021–2024 гг.), в том числе по линии «Росатома» – 250–260 млрд, и ФНБ – 130–140 млрд руб. При этом сам СМП сегодня рассматривается как ос-

нова для расширенного проекта «Большого Северного морского пути» от Мурманска до Владивостока, в реализации которого задействованы ГК «Росатом» и Министерство по развитию Дальнего Востока и Арктики.

Элементом связующего функционала СМП будет являться сеть транспортно-логистических узлов. Росту трансарктического сообщения способствует проект ООО «Приморский универсально-перевозочный комплекс» (строительство трех перевалочных площадок – в Мурманске, Приморске и Петропавловске-Камчатском). Транспортная группа Fesco и «Атомэнергопром» создают на территории Владивостокского морского торгового порта (структура Fesco) транспортно-логистический узел в рамках проекта ГК «Росатом» по организации Евроазиатского транзита контейнерных грузов) для перегрузки контейнеров между арктическими и фидерными судами) [3].

Связность приморских регионов – баз морской активности формируется и на уровне морских бассейнов. Так, в 2021 г. 2,5 млрд руб. выделено на проект, связывающий Ленинградскую и Калининградскую области. Здесь в 2022 г. будет запущен автомобильно-железнодорожный паром ледового класса Arc4 [10]. В Тихоокеанской зоне в таком контексте можно упомянуть проект развития морских круизов между Сахалином, Магаданом и Камчаткой.

Взаимодействие баз морской активности РФ сегодня приобрело значимую роль в обеспечении трансконтинентального транзита, что связано с загруженностью ключевых глобальных портов, ростом стоимости прохода через Суэцкий канал, глобальными проблемами логистики в портах США и Китая ввиду сбоя, вызванного пандемией covid-19. Согласно данным компании FESCO, за 8 мес. 2021 г. импорт через порты Дальнего Востока вырос почти на 40%. В сентябре 2021 г. ПАО «ТрансКонтейнер» запустило регулярный мультимодальный сервис для перевозки грузов в контейнерах из стран АТР через порты Дальнего Востока и Калининград (Пусан – Владивосток – Калининград – Гамбург). Также АО «РЖД Логистика», FESCO и финский оператор Nurminen Logistics Services OY запускают регулярный интермодальный сервис доставки контейнеров Finland Bridge из АТР в Финляндию через Владивостокский порт группы FESCO по маршруту Шанхай (Нинбо, Циндао) – Владивосток – Финляндия. Кроме того, ПАО «ТрансКонтейнер» запустил регулярный мультимодальный сервис для перевозки грузов в контейнерах из Китая в Ростов-на-Дону через порт Находка, а терминалы Global Ports «Восточная сти-

видорная компания» и «Первый контейнерный терминал» обслужили в 2021 г. 100-й контейнерный поезд регулярного интермодального сервиса Maersk AE19 Находка – Санкт-Петербург (контейнеры доставлены морем из Китая, Кореи и Тайваня в порт Восточный). Контейнеры далее доставляются морем в порты Польши и Великобритании. Объем транзитных перевозок на маршруте AE19-EA19 Азия – Европа – Азия в 1 полугодии 2021 г. вырос в 5,5 раз [3]. Развитие интеграции регионов – баз морской активности Дальнего Востока и Балтики получает сегодня новый импульс и в рамках идеи создания высокоскоростной транспортной системы РФ.

Компании с государственным участием являются значимым актором интеграции приморских регионов. Это как производственные, так и сервисные компании, которые опираются на бюджетное финансирование, однако ориентированы на проекты в том числе рыночного сектора. Так, в 2020 г. «ВЭБ.РФ» Госкорпорация развития профинансировала строительство 15 танкеров-газовозов на ССК «Звезда» для проекта «Арктик СПГ 2». Также ФГУП «Росморпорт» и Онежский судостроительно-судоремонтный завод (ОССЗ) подписали договор на строительство двух инновационных двухтопливных ледоколов для ФГУП «Росморпорт» мощностью 12–14 МВт проекта 23620, ледовый класс – Icebreaker 7. Сегодня ФГУП «Росморпорт» является крупнейшим в мире владельцем ледокольной флотилии, а всего в рамках КПМИ предприятие до 2030 г. построит 10 ледоколов [3].

Соглашение «Росатома», АО «Дальневосточный центр судостроения и судоремонта» и «Норникеля» позволит построить двухтопливный дизель-СПГ ледокол для ледовой проводки судов, перевозящих грузы «Норникеля» по СМП с 2027–2029 гг.

Интеграции производственного потенциала различных приморских регионов служит и исполнение военно-морских заказов. Так, объем портфеля военных заказов Объединенной судостроительной корпорации (ОСК) до 2027 г. достигнет 3 трлн руб. Также интегрирующие векторы можно проследить в созданной в апреле 2021 г. Корпорации морского приборостроения, в состав которой вошли производители боевых систем для ВМФ из Москвы и Санкт-Петербурга [11].

Финансовые механизмы соответствующих инициатив также ориентированы на реализацию экстерриториальных (интегрирующих приморские регионы) стратегий и проектов. Например, подписанное ГТЛК соглашение с Mitsui O.S.K. Lines

(Япония) по рефинансированию строительства плавучих хранилищ сжиженного газа, характеризуется как раз такой направленностью на использование компанией «Арктическая перевалка» (НОВАТЭК) по схеме лизинга в Мурманской области, но также и на Камчатке [8].

#### *Приоритеты активизации экономических связей опорных баз морской активности*

Современная организация деятельности как компаний морехозяйственного сектора, так и государственных структур, ответственных за «морскую» политику, может быть в большей мере ориентирована на эффективное использование потенциала интеграции регионов – баз морской активности. Направления такого совершенствования исходят как из общей цели управления морской деятельностью (повышение роли страны в морских отраслях и повышение роли таких отраслей в региональном развитии), так и из перспектив конкретных сфер морской экономики и приморских регионов.

Общие принципы могут реализоваться в конкретных мерах стратегирования и регулирования. Так, например, подход Правительства РФ состоит в использовании СМП как транзитного коридора. Однако, согласно оценкам [3], перспектива развития СМП – не транзит (конкуренция Суэцкому каналу выглядит малоперспективной в силу того, что в 2020 г. транзитный грузопоток по СМП составил 1,2 млн т, а через Суэц – 1,2 млрд т.), а развитие транспортного коридора, который будет обслуживать в первую очередь интересы экономики России. Инструмент такой стратегии – развитие портов-хабов в Мурманске и на Дальнем Востоке, сервисной инфраструктуры СМП. Одновременно перевозки по СМП могут сформировать единую для баз морской активности РФ сеть перегрузочных мощностей.

Представляется целесообразным развитие морехозяйственного комплекса с формированием (в процессе обновления институционального инструментария) акцентов (отражаемых в структуре расходов бюджета РФ и структуре рыночных стимулов), направленных на обслуживание базами морской активности РФ российских компаний, на усиление взаимодействия российских «морских» компаний в развитии приморских регионов. Важен и учет в рамках проектов развития баз морской активности требований и трендов глобальной повестки (цифровизация, беспилотное вождение, экологизация, интермодальность). Важно и включение бизнеса в системы принятия решений в силу потенциала проактивности и компетенций бизнеса [12]. Соответ-

ствие российским приоритетам и мировым стандартам организации деятельности в совокупности с эффектом масштаба от интеграции портово-логистического, производственного, добывающего морского комплекса РФ способно обеспечить рост роли «морских» отраслей РФ в мировой морской «экономике».

#### **Заключение**

Экономические связи между регионами – морскими «опорными базами» России являются неотъемлемым элементом их динамики. Соответствующая интеграция опирается на разностороннее взаимодействие компаний «морских» отраслей, как рыночных, так и государственных, которые реализуют общие (для приморских регионов или «морских» отраслей) принципы и инструменты поддержки, например, развития судостроения, формирования инфраструктуры, реализации лизинговых программ. Приоритеты формирования связей морских «опорных баз» РФ обусловлены запросами самой экономики РФ на межбассейновый обмен (в том числе в рамках технологической цепочки), реализацию «эффекта масштаба» (за счет включения в поле деятельности ресурсов разных бассейнов) деятельности «морских» отраслей. В меньшей мере ресурсом интеграции является обеспечение транзита. Механизмы активизации взаимодействия баз морской активности РФ – это, прежде всего, формирование институциональных рамок деятельности рыночного сектора, стимулирующих его интеграционные (повышающие эффективность эксплуатации ресурсов морской экономики) тренды, а также – акцент деятельности государственных и аффилированных с государством корпораций на формировании и обслуживании внутреннего спроса в сфере обмена ресурсами (и взаимной эксплуатации ресурсов, как сырьевых, так и транспортно-географического положения, технологического обмена), что с необходимостью повышает роль внутреннего спроса и симулирует рост экономики в целом.

*Исследование выполнено при поддержке РНФ (проект № 19-18-00005 «Евразийские векторы морехозяйственной активности России: региональные экономические проекции»).*

#### **Список литературы**

1. Дружинин А.Г. Евразийские векторы морехозяйственной активности России (общественно-географические проекции) // География и природные ресурсы. 2020. № 2. С. 5–14.
2. Дружинин А.Г. Опорные базы морского порубежья России: экономическая динамика в условиях геополитиче-

ской турбулентности // Балтийский регион. 2020. Т. 12. № 3. С. 89–104.

3. Морские вести России // Морские вести России (информационный портал) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.morvesti.ru/news/> (дата обращения: 2.10.2021).

4. Игровая зона «Красная Поляна» откроет казино во Владивостоке за 14 млрд // РБК (Росбизнесконсалтинг). [Электронный ресурс]. URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/freenews/6130ab6f9a79472c33c948082.09.2021> (дата обращения: 2.10.2021).

5. Дзячко Т. Вице-премьер поддержал создание газохимических заводов на Ямале // РБК (Росбизнесконсалтинг). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/17/09/2021/6143492f9a7947a683146a8e> 17.09.2021 (дата обращения: 2.10.2021).

6. Гонтарь Н.В. Государство и бизнес в развитии морехозяйственного комплекса России: сравнительная эффективность и направления взаимодействия // Фундаментальные исследования. 2019. № 11. С. 60–65.

7. Росморпорт. Новости предприятия. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rosmorport.ru/news/company> (дата обращения: 2.10.2021).

8. РБК (Росбизнесконсалтинг). Информационный портал. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения: 2.10.2021).

9. Государственная транспортная лизинговая компания (ГТЛК). [Электронный ресурс]. URL: <https://gtlk.ru/about/> (дата обращения: 2.10.2021).

10. Кизыма Р. Мишустин выделил 2,5 млрд на проект, связывающий Ленобласть и Калининград // РБК (Росбизнесконсалтинг). [Электронный ресурс]. URL: [https://www.rbc.ru/spb\\_sz/31/08/2021/612dcf479a79473e1c2fe8f2](https://www.rbc.ru/spb_sz/31/08/2021/612dcf479a79473e1c2fe8f2) 31.08.2021 (дата обращения: 2.10.2021).

11. Сидоркова И. В правительстве назвали кандидата в главы новой «морской» корпорации // РБК (Росбизнесконсалтинг). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/11/09/2020/5f57dde69a79470de1a1f60a> (дата обращения: 2.10.2021).

12. Гонтарь Н.В., Гузенко О.И., Сапожникова А.Г. Стратегии модернизации экономики регионов России на основе проактивного и интеграционного потенциала корпоративного сектора. Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство ЮФУ, 2020. 224 с.