

УДК 332.1:352

DOI: 10.34670/AR.2026.66.67.012

## Современные механизмы управления устойчивым территориальным развитием Санкт-Петербурга

**Монастырева Нина Николаевна**

Магистрант,  
Северо-Западный институт управления  
Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
199178, Российская Федерация,  
Санкт-Петербург, Средний просп. В.О., 57/43;  
e-mail: nmonastyreva-23-01@ranepa.ru

**Денисов Максим Васильевич**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Северо-Западный институт управления  
Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
199178, Российская Федерация,  
Санкт-Петербург, Средний просп. В.О., 57/43;  
e-mail: demsov-mv@ranepa.ru

### Аннотация

Актуальность темы исследования обусловлена тем обстоятельством, что устойчивое развитие территорий в современных реалиях становится одной из ключевых задач для государственной политики Российской Федерации. Эффективное управление развитием территории требует комплексного подхода, который включает как разработку и постоянную актуализацию теоретических основ, так и создание практических механизмов реализации. В условиях динамичного изменения социально-экономических, экологических и демографических факторов необходимость в совершенствовании механизмов управления территориальным развитием становится постоянной практикой развития крупнейших городов и городских агломераций, например, таких как Санкт-Петербург. Исследованию механизмов, оказывающих влияние на развитие территорий Санкт-Петербурга и позволяющих сделать более точным процесс стратегического планирования в регионе, будет посвящена данная статья.

### Для цитирования в научных исследованиях

Монастырева Н.Н., Денисов М.В. Современные механизмы управления устойчивым территориальным развитием Санкт-Петербурга // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 11А. С. 132-140. DOI: 10.34670/AR.2026.66.67.012

**Ключевые слова**

Территориальное развитие, комплексное развитие территории, стратегия развития территории, планирование развития территории, стратегия развития Санкт-Петербурга, Санкт-Петербургская агломерация, устойчивое развитие, государственное управление, городское планирование.

**Введение**

Санкт-Петербург является вторым городом по масштабу и значимости в России. Его значение основано как на истории развития региона, так и на его роли в современной России как крупнейшего промышленного, финансового, научного и культурного центра. Санкт-Петербург оказывает сильное влияние на развитие прилегающих территорий региона: ближних районов Ленинградской области, которые застраиваются новыми жилыми комплексами. Однако этим влияние города не ограничивается. Прежде всего, повышение скорости движения пригородного железнодорожного транспорта повышает уровень интеграции рынка труда, т. к. увеличивает расстояние, которое можно преодолеть за 1,5 часа – временной интервал, считающийся оптимальным для осуществления маятниковой миграции [Вульфович, 2023].

Однако если темпы строительства составят 1 млн кв. м. в год, бюджет Ленинградской области не сможет обеспечивать необходимые темпы развития сопутствующей инфраструктуры, поскольку потенциал финансирования бюджета Ленинградской области составляет около 20% от общего числа инфраструктурных объектов, необходимых для развития таких объемов строительства. Особенность нового этапа развития агломерации – это переход от стихийного развития к управляемой модели и долгосрочному стратегическому планированию в условиях дефицита бюджета [Овсипян, 2018].

Целью данной статьи – поиск подходов к совершенствованию механизмов реализации стратегии управления территориальным развитием Санкт-Петербурга.

**Основная часть**

Управление территориальным развитием требует эффективного механизма взаимодействия между разными уровнями власти – федеральным, региональным и муниципальным. Необходимо обеспечить координацию действий государственных органов, местного самоуправления, бизнеса и гражданского общества. Для этого разрабатываются специальные институциональные механизмы, включающие в себя межведомственные комиссии, общественные советы и другие формы участия заинтересованных сторон. Прозрачность и доступность информации являются неотъемлемыми условиями эффективного управления [Соснин, 2018].

Подготовительный этап формирования стратегии развития территории включает в себя несколько последовательных шагов, на каждом из которых решается отдельная задача планирования: анализ сложившейся ситуации, целеполагание, разработка рациональной стратегии социально-экономического развития территории, ресурсное обеспечение намеченных мероприятий стратегии развития территории [Харькова, 2021].

К основным сферам, которые учитываются в стратегиях устойчивого развития территорий, относятся: транспорт и логистика, строительство и недвижимость, экология и природные ресурсы, социальная сфера и образование, экономика знаний и инновации [Дубовик, 2015].

Стратегия устойчивого развития сосредоточена на достижении баланса между экономическими, социальными и экологическими интересами. Она подразумевает долгосрочное планирование и реализацию проектов, направленных на сохранение природных ресурсов и улучшение качества жизни населения [Дубовик, 2015].

Оценка эффективности механизмов реализации стратегии управления развитием территории проводится в соответствии с принципами стратегического планирования, закреплёнными в Федеральном законе №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», а также методическими рекомендациями Минэкономразвития РФ.

Эффективность рассматривается как степень достижения целей и задач стратегии при оптимальном использовании ресурсов и соблюдении сроков реализации, и определяется по комплексу взаимосвязанных критериев [Захаров, 2017]: 1) результативность; 2) экономическая эффективность; 3) своевременность реализации; 4) координация и согласованность действий; 5) инновационность и адаптивность; 6) прозрачность и открытость; 7) социальная значимость.

Причины сложности разработки программ территориального развития Санкт-Петербургской агломерации кроются в сочетании жёстких историко-культурных регламентов, наследия устаревшей промышленной структуры, неравномерного пространственного развития, социально-демографических дисбалансов и экологических ограничений [Олифир, 2020].

Пространственная неоднородность городской территории выражается в резком контрасте между историческим ядром, промышленными зонами, новыми жилыми комплексами и пригородами, затрудняя интеграцию новых районов в существующие транспортные и функциональные системы города и агломерации в целом. Статус охраняемого объекта ЮНЕСКО накладывает строгие ограничения на параметры застройки, что затрудняет реализацию проектов по модернизации городской среды. Необходимость сохранения аутентичного облика города часто вступает в конфликт с потребностями его экономического развития [Семенцов, 2013].

Развитие пояса активного расселения и внешнего пояса активного расселения неизбежно приводит к перемещению их границ в пояс пригородного расселения и в зону северного побережья Финского залива. Тем самым на первый план в ближайшем будущем на первое место среди проблем территориального развития могут выйти экологические проблемы загрязнения воздуха, воды и почвы, а также проблемы с утилизацией отходов, типичные для мегаполисов и требующие быстрых как оперативных, так и стратегических решений для предупреждения возникновения социального напряжения [Овсипян, 2018].

Реализация стратегических планов по развитию городской территории неизбежно сталкивается с множеством препятствий, которые формируются как внутри самой социально-экономической системы региона, так и под воздействием внешней среды. В случае Санкт-Петербурга, играющего роль ключевого мегаполиса и важнейшего центра Северо-Запада России, эти трудности носят комплексный и взаимосвязанный характер [Олифир, 2023].

Одним из наиболее заметных ограничений выступает финансово-экономический фактор. Дефицит бюджетных средств и зависимость от федеральных вливаний и частного капитала существенно сужают возможности для реализации всех запланированных мероприятий [Закон Санкт-Петербурга об исполнении бюджета за 2024 год, 2025].

В данном контексте особое значение приобретает формирование устойчивых схем финансирования, развитие механизмов государственно-частного партнёрства и оптимизация расходных статей. Показательный пример – вовлечение города в процесс формирования разнообразных туристских активностей обеспечивает возможность увеличения спектра видов

туристских продуктов не только Санкт-Петербурга, но и Ленинградской области, расширения временного горизонта исторических событий, диверсификации туристских объектов путем введения новых по сравнению с городом социальных, этнических и иных элементов [Вульфвич, 2024].

Не менее остро стоит проблема несвоевременного завершения инфраструктурных проектов. Для преодоления этого вызова необходима более тщательная проработка проектной документации, усиление контроля за исполнителями и внедрение инструментов оперативного мониторинга. Так, ввод станции метро «Каменка» был отложен на год, что отражает масштабы организационных затруднений.

Сложности вызывает и дисбаланс в пространственном развитии города. Центральные районы, как правило, обладают более развитой инфраструктурой и благоустройством по сравнению с периферией. Решение данной проблемы предполагает адекватное задачам распределение ресурсов и разработку индивидуальных стратегий для отстающих территорий. Например, темпы обновления жилого фонда в Красносельском и Колпинском районах заметно ниже, чем в Петроградском [Адресная программа "Развитие застроенных территорий в Санкт-Петербурге", 2025].

Институциональные барьеры также играют значительную роль. Недостаточная согласованность между различными ведомствами, муниципальными органами и частными инвесторами приводит к фрагментации информации и снижению эффективности управленческих решений. В качестве выхода из ситуации можно рассматривать создание единой цифровой платформы, например, как это сделано в Амстердаме и Берлине [Растворцева, Панина, 2025], объединяющей данные и процессы по ключевым направлениям развития.

Отдельного внимания заслуживает вопрос вовлеченности населения. Несмотря на существование инициативных бюджетов и общественных слушаний, реальное влияние горожан на стратегические решения ограничено. Укрепление обратной связи, расширение форм участия и повышение прозрачности процессов способны повысить качество принимаемых решений [Чугунов, Низомутдинов, Бессонова, 2024]. Например, предложения, поступающие через портал «Наш Санкт-Петербург», не всегда находят отражение в корректировках Генерального плана.

Экологическая составляющая стратегии также сталкивается с серьезными вызовами [Анализ состояния окружающей среды региона по приоритетным проблемам, 2025]. Рост антропогенной нагрузки, ухудшение качества воздуха и загрязнение водных объектов требуют внедрения экологически ориентированных стандартов, расширения мониторинга и реализации программ улучшения состояния окружающей среды. Характерным примером является проблема загрязнения Невы в промышленных зонах.

Наконец, на город воздействуют внешние факторы: глобальные экономические колебания, санкции и трансформация логистических цепочек. Адаптация к новым условиям предполагает диверсификацию экономики, развитие перспективных отраслей и переориентацию инфраструктуры, включая портовые мощности, на новые экспортные направления.

Таким образом, развитие системы управления городской территорией в Санкт-Петербурге требует перехода от разрозненных, локальных инициатив к комплексной и согласованной модели, объединяющей современные цифровые решения, инновационные организационные подходы и принципы устойчивого развития. Такой формат позволит не только повысить эффективность управленческих процессов, но и создать условия для более гармоничного функционирования городской среды.

Стратегия развития Санкт-Петербурга до 2035 года [Стратегия развития Санкт-Петербурга до 2035 года, 2025] формулирует видение города как одного из ведущих мировых центров, где сосредоточены передовые научные исследования, инновационные разработки, культурные достижения и площадки для активного международного и межрегионального взаимодействия. Главным ориентиром этого курса выступает устойчивое и последовательное повышение уровня и качества жизни населения.

В основу стратегического плана заложены так называемые мегапроекты – масштабные и капиталоемкие инициативы, способные существенно трансформировать экономическую и социальную структуру мегаполиса [Мегапроекты XXI века, 2025]. Среди ключевых направлений представлены: строительство скоростной Широтной магистрали, которая обеспечит прямое транспортное сообщение между центральными районами и восточными территориями; создание круглогодичного морского туристического комплекса «Санкт-Петербург Марина» с объёмом инвестиций свыше 200 млрд рублей; возведение нового разводного Большого Смоленского моста – первого подобного сооружения за последние десятилетия; а также разработка второй автомобильной кольцевой дороги, призванной разгрузить транспортную систему города.

Экономическая часть стратегии системно определяет отрасли, рассматриваемые как приоритетные для долгосрочного развития. К ним относятся энергетическое и транспортное машиностроение, судостроение, фармацевтическое и радиоэлектронное производство, автомобильная и пищевая промышленность, строительный сектор и выпуск биосистем.

Отдельное место в документе отведено креативным индустриям, которые за последние годы демонстрируют динамичный рост и формируют значимый вклад в культурную и экономическую среду Санкт-Петербурга. Эти направления рассматриваются как важный ресурс для укрепления конкурентоспособности города на глобальном уровне.

В таблице ниже представлены приоритетные направления развития Санкт-Петербурга и ожидаемые эффекты от их реализации.

**Таблица 1 – Приоритетные направления развития Санкт-Петербурга и ожидаемые эффекты от их реализации**

№ п/п	Приоритетное направление	Ожидаемый эффект от реализации
1.	Формирование единой цифровой инфраструктуры, способной интегрировать сведения от транспортных, коммунальных, экологических и градостроительных служб.	1) Создание универсальной городской платформы с механизмом обратной связи с населением. 2) Прогнозирование будущих потребностей мегаполиса на основе технологий межведомственного обмена данными. 3) Оперативное реагирование на обращения граждан и принятие решений в течение 1 – 2-х дней. 4) Повышение прозрачности деятельности органов власти снизит вероятность коррупционных проявлений. Одновременно это приведёт к рационализации расходов за счёт устранения дублирующих функций.
2.	Расширенное использование геоинформационных технологий, их интеграция с данными о земельных участках, инженерных коммуникациях, транспортных потоках и экологических показателях создаст основу для построения так называемого «цифрового двойника» города.	1) Моделирование последствий градостроительных решений, ускорение согласования проектной документации на 20–30 процентов. 2) Обеспечение более точного планирования объектов инфраструктуры и снижение риска территориальных споров. 3) Прогнозирование технических сбоев и предотвращение аварий в инженерных сетях.

№ п/п	Приоритетное направление	Ожидаемый эффект от реализации
3.	Совершенствование механизмов проектного финансирования для реализации городских проектов, прежде всего, государственно-частное партнёрство (ГЧП), краудфандинг и выпуск муниципальных облигаций.	1) Создание специализированных инвестиционных фондов, которые будут аккумулировать ресурсы для крупных инфраструктурных инициатив. 2) Запуск цифровых платформ, через которые жители смогут напрямую поддерживать локальные программы благоустройства. 3) Привлечение дополнительных средств для ускорения реализации значимых проектов без увеличения бюджетной нагрузки. 4) Повышение инвестиционной привлекательности города, одновременное вовлечение в процесс как бизнес, так и местное сообщество.
4.	Внедрение системы непрерывного мониторинга состояния окружающей среды, создание «зелёных» коридоров, а также стимулирование строительства с применением энергоэффективных технологий.	1) Постепенный переход общественного транспорта на экологически безопасные виды. 2) Снижению загрязнения воздуха и водных объектов, расширению зелёных зон, росту туристической привлекательности территории, а также улучшению здоровья и качества жизни населения.
5.	Интеграция интеллектуальных транспортных технологий для оптимизации движения.	1) Автоматизированное регулирование светофоров в зависимости от интенсивности потока, а также мониторинг загруженности дорог и работы общественного транспорта. 2) Повышение эффективности транспортной инфраструктуры, снижение заторов, повышение предсказуемости и комфортности передвижения по городу. 3) Заметное сокращение времени, которое жители и гости города проводят в условиях дорожных заторов – ориентировочно на 15–20 %. 4) Оптимизация транспортных потоков с увеличением пропускной способности ключевых транспортных артерий и снижением рисков возникновения перегрузок. 5) Уменьшение объёмов вредных выбросов в атмосферу 6) Рост удовлетворённости населения качеством предоставляемых транспортных услуг, что укрепит доверие горожан к городской инфраструктуре, уменьшив количество граждан, пользующихся личным автотранспортом в черте города.

Составлено авторами.

## Заключение

Таким образом, эффективность системы управления развитием территории Санкт-Петербурга можно оценить как высокую, но требующую точечной оптимизации отдельных механизмов, особенно в части прозрачности и своевременности. Сильными сторонами механизмов управления являются комплексность и взаимосвязь инструментов (нормативная база, институциональная система, программы), успешное привлечение частных инвестиций через ГЧП, активное развитие цифровых сервисов и вовлечение населения.

Развитие данных механизмов требует комплексного пересмотра и обновления системы управления городскими территориями. Речь идёт о внедрении цифровых технологий, интеграции и анализе больших массивов данных, активном участии граждан в процессе принятия решений, а также о диверсификации источников финансирования. Такой подход позволит не только достичь конкретных практических результатов, но и обеспечить долгосрочные социальные и экономические выгоды. В перспективе это создаст условия для повышения конкурентных преимуществ Санкт-Петербурга, улучшения качества городской среды и формирования устойчивой, эффективной модели управления территорией, способной адаптироваться к вызовам будущего.

## Библиография

1. Адресная программа "Развитие застроенных территорий в Санкт-Петербурге". [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/komstroy/kvartali/> (дата обращения: 07.11.2025).
2. Анализ состояния окружающей среды региона по приоритетным проблемам. [Электронный ресурс] // Санкт-Петербургский научный центр РАН (СПбНЦ РАН). – URL: <https://old.spbrc.ru/ru/councils/ecology/problems> (дата обращения: 07.11.2025).
3. Вульфович Р.М. Повышение туристского потенциала территории крупной городской агломерации в процессе повышения уровня интеграции системы (на примере Санкт-Петербургской агломерации) // *Метаморфозы современного российского пространства: приоритеты общественно-географического анализа : Материалы Международной научной конференции (XV научная Ассамблея АРГО). Краснодар, 29 сентября – 08 октября 2024 года.* Краснодар: КГУ, 2024. С. 175–179.
4. Вульфович Р.М. Россия и Китай: перспективы развития городских агломераций // *Евразийская интеграция: экономика, право, политика.* 2023. Т. 17. № 3. С. 140–149. <https://doi.org/10.22394/2073-2929-2023-03-140-149>
5. Дубовик М.В. Механизм формирования стратегии устойчивого развития территории // *МНИЖ.* 2015. № 10-1 (41).
6. Захаров С.В. Комплексный проект развития территории: определение сущности дефиниции // *РЭиУ.* 2017. № 1-3 (49).
7. Закон Санкт-Петербурга об исполнении бюджета за 2024 год. [Электронный ресурс] // Законодательное собрание Санкт-Петербурга. – URL: <https://www.assembly.spb.ru/upload/iblock/743/48pit7dic4iytfv03g0dfvrmc2za74n.pdf> (дата обращения: 07.11.2025).
8. Мегaproекты XXI века. [Электронный ресурс] // Администрация Санкт-Петербурга. – URL: <https://www.gov.spb.ru/projects/108/> (дата обращения: 07.11.2025).
9. Овсипян М.В. Проблемы развития Санкт-Петербургской агломерации // *Проблемы развития территории.* 2018. № 4 (96).
10. Олифир Д.И. Определение уровня развития экономического пространства периферии Санкт-Петербургской агломерации // *Научные труды Вольного экономического общества России.* 2023. № 2.
11. Олифир Д.И. Совершенствование практики территориального планирования Санкт-Петербургской агломерации: стратегические ориентиры и формирование инновационной структуры // *КЭ.* 2020. № 10.
12. Растворцева С.Н., Панина Е.В. Муниципальные цифровые платформы в социально-экономическом развитии города (на примере Амстердама и Берлина) // *Современная Европа.* 2025. № 2 (130).
13. Семенцов С.В. Формирование принципов сохранения архитектурно-градостроительного наследия Санкт-Петербурга на основе закономерностей его трехвекового градостроительного развития // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Искусствоведение.* 2013. № 2.
14. Соснин А.А. Управление территориальным развитием: понятие, сущность, исторический и современный этапы // *Бизнес и общество.* 2018. № 4 (20). С. 3.
15. Стратегия развития Санкт-Петербурга до 2035 года. [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c\\_econom/strategiya-ser-2035/](https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_econom/strategiya-ser-2035/) (дата обращения: 07.11.2025).
16. Харьковская О.М. Стратегическое планирование социально-экономического развития государства в рамках проекта «Цифровое стратегическое планирование» // *Развитие и взаимодействие реального и финансового секторов экономики в условиях цифровой трансформации: материалы Международной научно-практической конференции, 24–25 ноября 2021 г., Оренбург.* Оренбург: ОГУ, 2021. С. 752–756.
17. Чугунов А.В., Низомутдинов Б.А., Бессонова Е.А. Портал «Наш Санкт-Петербург» как онлайн-система электронного участия: анализ категорий сообщений горожан и потенциал исследования динамики развития // *International Journal of Open Information Technologies.* 2024. Т. 12. № 12. С. 77–84.

---

## Modern Mechanisms for Managing Sustainable Territorial Development of Saint Petersburg

**Nina N. Monastyreva**

Master's Student,  
North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy  
of National Economy and Public Administration,  
199178, 57/43, Saint Petersburg, Sredny ave. V.O., Russian Federation;  
e-mail: nmonastyreva-23-01@ranepa.ru

**Maksim V. Denisov**

PhD in Economics, Associate Professor,  
North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy  
of National Economy and Public Administration,  
199178, 57/43, Saint Petersburg, Sredny ave. V.O., Russian Federation;  
e-mail: demsov-mv@ranepa.ru

### Abstract

The relevance of the research topic is due to the fact that the sustainable development of territories in today's realities is becoming one of the key tasks for the state policy of the Russian Federation. Effective management of territorial development requires a comprehensive approach that includes both the development and constant updating of theoretical foundations and the creation of practical implementation mechanisms. In the context of dynamic changes in socio-economic, environmental, and demographic factors, the need to improve mechanisms for managing territorial development becomes a constant practice for the development of the largest cities and urban agglomerations, such as Saint Petersburg. This article will be devoted to the study of mechanisms that influence the development of the territories of Saint Petersburg and allow for a more precise process of strategic planning in the region.

### For citation

Monastyreva N.N., Denisov M.V. (2025) Sovremennyye mekhanizmy upravleniya ustoychivym territorial'nym razvitiyem Sankt-Peterburga [Modern Mechanisms for Managing Sustainable Territorial Development of Saint Petersburg]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (11A), pp. 132-140. DOI: 10.34670/AR.2026.66.67.012

### Keywords

Territorial development, integrated territorial development, territorial development strategy, territorial development planning, Saint Petersburg development strategy, Saint Petersburg agglomeration, sustainable development, public administration, urban planning.

### References

1. Adresnaia programma "Razvitie zastroennykh territorii v Sankt-Peterburge" [Address program "Development of built-up areas in St. Petersburg"]. (2025) *Administratsiia Sankt-Peterburga*. <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/komstroy/kvartali/>



2. Analiz sostoianiiia okruzhaiushchei sredy regiona po prioritetnym problemam [Analysis of the regional environmental status based on priority issues]. (2025) *Sankt-Peterburgskii nauchnyi tsentr RAN (SPbNTs RAN)*. <https://old.spbrc.ru/ru/councils/ecology/problems>
3. Chugunov, A. V., Nizomutdinov, B. A., & Bessonova, E. A. (2024). Portal “Nash Sankt-Peterburg” kak onlain-sistema elektronno ucastiia: analiz kategorii soobshchenii gorozhan i potentsial issledovaniia dinamiki razvitiia [Portal “Our St. Petersburg” as an online system of electronic participation: Analysis of categories of citizens’ messages and the potential for studying the dynamics of development]. *International Journal of Open Information Technologies*, 12(12), 77–84.
4. Dubovik, M. V. (2015). Mekhanizm formirovaniia strategii ustoichivogo razvitiia territorii [Mechanism for forming a strategy for sustainable development of a territory]. *MNIZh*, 10-1(41).
5. Kharkova, O. M. (2021). Strategicheskoe planirovanie sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiia gosudarstva v ramkakh proekta “Tsifrovoe stratplanirovanie” [Strategic planning of the socio-economic development of the state within the framework of the Digital Stratplanning project]. In *\*Razvitie i vzaimodeistvie real’nogo i finansovogo sektorov ekonomiki v usloviakh tsifrovoy transformatsii: materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*, 24–25 noiabria 2021 g.\* (pp. 752–756). Orenburgskii gosudarstvennyi universitet.
6. Megaproekty XXI veka [Megaprojects of the 21st Century]. (2025) *Administratsiia Sankt-Peterburga*. <https://www.gov.spb.ru/projects/108/>
7. Olifir, D. I. (2020). Sovershenstvovanie praktiki territorial’nogo planirovaniia sankt-peterburgskoi aglomeratsii: strategicheskie orientiry i formirovanie innovatsionnoi struktury [Improving the practice of territorial planning of the St. Petersburg agglomeration: Strategic guidelines and the formation of an innovative structure]. *KE*, (10).
8. Olifir, D. I. (2023). Opredelenie urovnia razvitiia ekonomicheskogo prostranstva periferii Sankt-Peterburgskoi aglomeratsii [Determining the level of development of the economic space of the periphery of the St. Petersburg agglomeration]. *Nauchnye trudy Vol’nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*, (2).
9. Ovsipian, M. V. (2018). Problemy razvitiia Sankt-Peterburgskoi aglomeratsii [Problems of development of the St. Petersburg agglomeration]. *Problemy razvitiia territorii*, 4(96).
10. Rastvortseva, S. N., & Panina, E. V. (2025) Munitsipal’nye tsifrovye platformy v sotsial’no-ekonomicheskom razvitii goroda (na primere Amsterdam i Berlina) [Municipal digital platforms in the socio-economic development of the city (on the example of Amsterdam and Berlin)]. *Sovremennaiia Evropa*, 2(130).
11. Semenov, S. V. (2013). Formirovanie printsipov sokhraneniia arkhitekturno-gradostroitel’nogo nasledii Sankt-Peterburga na osnove zakonomernosti ego trekhvekovogo gradostroitel’nogo razvitiia [Formation of principles for preserving the architectural and urban planning heritage of St. Petersburg based on the patterns of its three-century urban development]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Iskusstvovedenie*, (2).
12. Sosnin, A. A. (2018). Upravlenie territorial’nym razvitiem: poniatie, sushchnost’, istoricheskii i sovremennyi etapy [Territorial development management: Concept, essence, historical and modern stages]. *Biznes i obshchestvo*, 4(20), 3.
13. \*Strategiia razvitiia Sankt-Peterburga do 2035 goda\* [St. Petersburg Development Strategy until 2035]. (2025) [https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c\\_econom/strategiya-ser-2035/](https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_econom/strategiya-ser-2035/)
14. Vulfovich, R. M. (2023). Rossiia i Kitai: perspektivy razvitiia gorodskikh aglomeratsii [Russia and China: Prospects for the development of urban agglomerations]. *Evrasiiskaia integratsiia: ekonomika, pravo, politika*, 17(3), 140–149. <https://doi.org/10.22394/2073-2929-2023-03-140-149>
15. Vulfovich, R. M. (2024). Povyshenie turistskogo potentsiala territorii krupnoi gorodskoi aglomeratsii v protsesse povysheniia urovnia integratsii sistemy (na primere Sankt-Peterburgskoi aglomeratsii) [Increasing the tourist potential of the territory of a large urban agglomeration in the process of increasing the level of system integration (on the example of the St. Petersburg agglomeration)]. In *Metamorfozy sovremennogo rossiiskogo prostranstva: priority obshchestvenno-geograficheskogo analiza: materialy Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii (XV nauchnaia Assambleia ARGO)* (pp. 175–179). Krasnodarskii gosudarstvennyi universitet.
16. Zakharov, S. V. (2017). Kompleksnyi proekt razvitiia territorii: opredelenie sushchnosti definitsii [Comprehensive territorial development project: Defining the essence of the definition]. *REiU*, 1-3(49).
17. Zakon Sankt-Peterburga ob ispolnenii biudzheta za 2024 god [Law of St. Petersburg on budget execution for 2024]. (2025) *Zakonodatel’noe sobranie Sankt-Peterburga*. <https://www.assembly.spb.ru/upload/iblock/743/48pit7dic4iytfv03g0dfvrnc2za74n.pdf>