

На правах рукописи



**Плахин Андрей Евгеньевич**

**ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ  
СТЕЙКХОЛДЕРСКО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА  
В СТРАТЕГИЧЕСКОМ АДАПТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ  
ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПАРКОВЫМИ СТРУКТУРАМИ**

Специальность 08.00.05 –  
Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**доктора экономических наук**

Екатеринбург – 2019

Диссертационная работа выполнена на кафедре менеджмента  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Уральский государственный экономический университет»

**Научный консультант:** доктор экономических наук, профессор  
**Ткаченко Ирина Николаевна** (Россия),  
заведующий кафедрой корпоративной экономики  
и управления бизнесом ФГБОУ ВО «Уральский  
государственный экономический университет»,  
г. Екатеринбург

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, доцент  
**Кожевина Ольга Владимировна** (Россия),  
профессор департамента антикризисного  
управления и финансов АНО ВО «Институт  
экономики и антикризисного управления»,  
г. Москва

доктор экономических наук, профессор  
**Кузнецов Виктор Павлович** (Россия),  
заведующий кафедрой экономики предприятия  
факультета управления и социально-технических  
сервисов ФГБОУ ВО «Нижегородский  
государственный педагогический университет  
имени Козьмы Минина» (Мининский университет),  
г. Нижний Новгород

доктор экономических наук, профессор  
**Митрофанова Инна Васильевна** (Россия),  
главный научный сотрудник лаборатории  
региональной экономики ФГБУН «Федеральный  
исследовательский центр Южный научный центр  
Российской академии наук» (ЮНЦ РАН),  
г. Ростов-на-Дону

**Ведущая организация:** ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина»,  
г. Екатеринбург

Защита диссертации состоится 12 февраля 2020 г. в 11:00 на заседании  
объединенного диссертационного совета Д 999.118.02 при ФГБОУ ВО «Уральский  
государственный экономический университет» и ФГАОУ ВО «Южно-Уральский  
государственный университет (национальный исследовательский университет)»  
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», зал  
диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять  
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ученому  
секретарю объединенного диссертационного совета Д 999.118.02. Факс:  
(343) 257-71-47.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО  
«Уральский государственный экономический университет». Автореферат  
размещен на официальном сайте ВАК при Минобрнауки России:  
<https://vak.minobrnauki.gov.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»: <http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент



Н. В. Брыксина

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Задачи, стоящие перед современной экономикой России, напрямую связаны с поиском новых форм организации и стратегического управления предприятиями в целях повышения показателей социально-экономического развития как отдельных территорий, так и страны в целом. Решение указанных проблем осуществляется в разных направлениях, в том числе путем создания и развития парковых структур – интеграционных образований, формирующих дополнительные эффекты для широкого круга заинтересованных сторон, или стейкхолдеров.

При поддержке государства в последние годы в России было создано значительное число таких объектов: технопарки, центры трансфера технологий, индустриальные (промышленные) парки, бизнес-инкубаторы, центры коллективного пользования оборудованием, особые экономические зоны, технополисы и т. д. При этом необходимо констатировать, что методология стратегического управления, основывающаяся на широком спектре инструментов административного воздействия, не позволяет с достаточной степенью эффективности реализовать проекты создания парковых структур. Большинство стейкхолдеров промышленных парков отмечают, что эффективность функционирования данных объектов недостаточна и требует использования единой методологии стратегического управления, позволяющей активно взаимодействовать с ключевыми стейкхолдерами. Более ста парков, находящихся на стадии создания, сталкиваются с проблемами координации деятельности государственных и бизнес-структур при формировании инфраструктуры, получении налоговых преференций, улучшении социальных показателей и др.

Сформулированные выше проблемы стратегического управления промышленными парковыми структурами обуславливают задачу формирования новой методологии стратегического управления, в основе которой должны лежать целевые приоритеты стейкхолдеров (заинтересованных сторон). В свою очередь, широкий круг инструментов стратегического адаптивного управления, предполагающих правильную постановку задач и создание стимулирующих условий для стейкхолдеров промышленной парковой структуры, позволит разработать эффективную стратегию развития.

Актуальность темы работы обусловлена:

– во-первых, необходимостью теоретико-методологического обоснования стейкхолдерско-целевого стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой как специфическим объектом управления, обладающим признаками полисубъектности;

– во-вторых, необходимостью формирования методик управления стратегическими целевыми позициями стейкхолдеров промышленной парковой структуры в рамках общей методологии адаптивного управления;

– в-третьих, недостаточной проработанностью проблем определения дополнительных эффектов деятельности стейкхолдеров в рамках промышленных парковых структур;

– в-четвертых, необходимостью разработки теоретико-методологических основ эффективной стратегии развития промышленной парковой структуры на основе адаптивных инструментов стратегического управления целевыми позициями стейкхолдеров.

**Степень разработанности научной проблемы.** Проблемы построения и повышения эффективности функционирования промышленных парковых объектов в формате индустриальных парков рассматриваются в трудах ряда российских и зарубежных авторов, в том числе М. Г. Аверкина, Т. Г. Агиевич, О. Н. Беленова, Т. А. Бурцевой, И. Н. Гарькиной, М. С. Гусевой, А. О. Егоровой, В. В. Криворотова, Т. М. Крюковой, В. П. Кузнецова, С. Н. Кузнецовой, И. А. Митрофановой, И. В. Митрофановой, Р. О. Навроцкого, Л. А. Сахаровой, Г. М. Самостроенко, Н. Ю. Шпак, А. А. Щеглова и др.

Исследованию вопросов создания научных и технологических парков, а также кластеров в России и за рубежом посвятили свои труды Н. Б. Акатов, П. А. Аркин, А. В. Бабкин, Л. Н. Борисоглебская, Н. Г. Викторова, М. М. Гакашев, И. А. Гарькина, Е. Б. Дворядкина, Ю. В. Дубровская, О. Е. Иванова, Л. М. Капустина, Г. М. Костюнина, Ю. Г. Лаврикова, И. В. Макарова, А. А. Мальцева, А. П. Петров, М. В. Пигунова, Н. К. Прядилина и ряд других авторов.

Среди современных зарубежных авторов, занимающихся проблемами повышения эффективности функционирования промышленных и научно-технологических парковых структур, можно отметить таких, как П. Алтанцецег, М. Арройо-Васкес, С. М. Атва, С. Барнабе, Л. Берра, Л. Ванат, Р. Дж. Гриффен, Й. Джин, М. Г. Ибрагим, Н. Кальво, С. Колапинто, П. А. Константин, М. Ле Теллье, Д. Либерати, Ф. Дж. Лу, М. Маринуччи, М. Мэдэлина, Ж.-Ф. Оди, Д. Родейро-Пазос, Р. Ф. Саен, П. ван дер Сайде, А. М. Салех, Дж. С. Х. Тан, Г. М. Танзи, С. Фернандес-Лопес, Б.-Г. Хван, М. Ходакарами, Х. Ю. Цинь, Л. Чжу, Т. С. Чиао, Дж. К. С. Чен, Ю. Чудобецкий, А. Шабани, Б. Штутц и др.

Основные вопросы становления и современного этапа развития теории стратегического управления раскрыты в работах И. Ансоффа, П.-Ж. Бенгози, Т. А. Богдановой, Ю. Ван, О. С. Виханского, У. Го, А. П. Градова, П. Друкера, В. С. Ефремова, Р. С. Каплана, Г. М. Карпенко, Г. Б. Клейнера, С. А. Кузнецовой, Ф. Лв, С. Ли, А. Н. Люкшинова, В. Д. Марковой, М. Мани, А. Мина, Г. Минцберга, А. Мокчаро Ли Дестри, Я. И. Никоновой, Д. П. Нортона, П. М. Пиконе, Дж. А. Пирса, Т. Питерса, В. М. Полтеровича, М. А. Пономарева, М. Портера, Т. Рамайя, Р. Б. Робинсона-мл., Э. Сальвадора, А. Дж. Стрикленда, А. А. Томпсона-мл., Р. Уотермена, Р. А. Фатхутдинова, Дж. М. Хиггинса, С. М. Хоссейни, К. Дж. Хэттера, Д. Э. Шенделя, К. Р. Эндрюс и др.

Теоретические аспекты стейкхолдерского подхода освещены в трудах таких ученых, как М. А. Алексеев, С. Л. Байдаков, Б. С. Батаева, М. В. Бикеева, Л. М. Борнеб, Р. С. Гондарев, Л. А. Горшкова, А. А. Гресько, Д. М. Давыдов, И. Ю. Жданов, И. В. Ивашковская, Д. Каннан, О. В. Кожевина, П. Кругман, К. И. Лавренюк, Л. С. Мазелис, Д. Мативатанан, Р. В. Моргунова, В. О. Морозов, Л. Е. Никифорова, М. Нойбауэр, Р. В. Нуждин, М. Педрини, А. Н. Полозова, В. А. Поплавская, Н. В. Разнова, Р. А. Самсонов, Т. И. Слепкова, К. С. Солодухин, С. Стэри, И. Н. Ткаченко, М. С. Тюжина, Д. Х. Т. Уокер, Л. М. Ферри, А. И. Финогеева, Р. Э. Фриман, У. Фэн, А. Н. Хак, А. М. Хейн, Е. А. Хорошун, К. С. Чумляков, Д. В. Чумлякова, А. Шеллиц, П. С. Щербаченко, Дж. Х. Юн, М. Янкович, Б. Янну и др.

Отдельным блоком исследований выступают работы, посвященные проблемам определения дополнительных эффектов, формируемых в рамках функционирования кластеров, промышленных парковых структур и других интеграционных объединений предприятий. Среди исследователей, посвятивших свои труды этому аспекту, можно отметить таких авторов, как Ю. С. Артамонова, Ф. Боррелли, Г. Золло, Л. Иандоли, В. А. Кунин, Д. Либерати, Г. Линдквист, М. Маринуччи, Л. С. Марков, М. А. Николаев, К. Понсиглионе, М. Портер, Дж. Руан, Л. А. Сахарова, М. К. Старовойтов, Г. М. Танзи, И. Г. Теплова, Н. М. Тюкавкин, Б. Б. Хрусталева, Х. Чжан, М. А. Ягольницер, Г. А. Яшева и др.

В целом положительно оценивая вклад зарубежных и российских ученых в описание указанных научных проблем, необходимо отметить, что в большинстве случаев они решают отдельные изолированные задачи, не связывая в единую совокупность вопросы повышения эффективности стратегического управления, интересы заинтересованных сторон и получение дополнительных эффектов в рамках формирования промышленных парковых структур.

Актуальность, высокая научно-практическая значимость, недостаточная методологическая обоснованность и малая практическая разработанность позволяют сформулировать **проблему исследования**. Эта проблема заключается в устранении методологического разрыва между существующей концепцией стратегического управления промышленными парковыми структурами, основывающейся на комплексе мер административного воздействия, и необходимостью определения методологической базы включения в стратегию адаптивной реакции на действия значительного числа стейкхолдеров промышленных парковых структур, позволяющей придерживаться единого целевого вектора развития. Обозначенная проблема обусловила выбор темы диссертационного исследования, объект, предмет, цель, задачи и структуру работы.

**Объектом диссертационного исследования** являются промышленные парковые структуры.

**Предметом исследования** выступают организационно-экономические отношения, возникающие при формировании и реализации стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой с учетом целевых приоритетов стейкхолдеров.

**Цель диссертационной работы** состоит в разработке теоретико-методологических положений стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами.

Данная цель реализована посредством постановки и решения следующих **задач**:

1) сформировать теоретический базис стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами в рамках развития теории управления интересами заинтересованных сторон;

2) разработать методологию стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами на основе методологических принципов адаптивного управления;

3) разработать и эмпирически апробировать методiku выявления дополнительных эффектов, возникающих в процессе функционирования промышленной парковой структуры, в основу которой положены методологические предпосылки кластерной теории;

4) разработать методический подход к оценке степени асимметрии распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами промышленных парковых структур;

5) разработать стратегию адаптивного управления промышленными парковыми структурами на основе распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами промышленной парковой структуры в рамках методологии стейкхолдерско-целевого подхода.

**Область исследования** соответствует п. 10.1 «Разработка проблем науки управления и методов ее познания. Теоретические взгляды на природу, сущность и развитие управления. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления. Предметные и междисциплинарные основания управления»; п. 10.12 «Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления»; п. 10.15 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства. Содержание и методы стратегического контроля. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса. Создание и удержание ключевых компетенций. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сба-

лансированной системы показателей (ССП). Преимущества и недостатки применения ССП в российских условиях. Управление жизнеспособностью организации»; п. 10.17 «Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля. Управление стоимостью фирмы. Роль и влияние стейкхолдеров на организацию. Миссия организации. Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса» Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

**Теоретико-методологическую основу исследования** составили теории менеджмента, стратегического и адаптивного управления, сетевые и кластерные теории, теории стейкхолдерского подхода. В диссертации использованы общенаучные методы, такие как классификация, анализ, синтез, обобщение, индукция, а также специфические методы научного познания в рамках обозначенных методологических подходов: портфельный анализ, элементы функционально-стоимостного анализа, инструменты исследования операций, метод экспертных оценок и корреляционный анализ.

**Информационную базу диссертационного исследования** составили нормативно-правовые акты государственных органов Российской Федерации в части реализации промышленной политики, материалы федеральных и региональных органов власти в части реализации промышленной политики, данные Федеральной службы государственной статистики, информация Ассоциации индустриальных парков России, сведения аналитической системы «СПАРК-Интерфакс», данные эмпирических исследований, проведенных диссертантом.

Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования обеспечена большим объемом фактических данных, обобщенных в работе; экспертной оценкой представителей органов государственной власти, являющихся заказчиками научно-исследовательских работ, выполненных под руководством и при участии диссертанта; положительной оценкой результатов исследований на научно-практических конференциях различного уровня и их внедрением в деятельность промышленных парковых структур, институтов развития регионального уровня и органов государственной власти регионального уровня.

**Научная новизна диссертации** заключается в разработке и обосновании теоретико-методологических и методических положений стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами, позволивших определить особенности экономических и управленческих отношений стейкхолдеров, а также разработать инструментарий сбалансированного развития промышленных парковых структур, основанный на оценке нормативного и ресурсного взаимовлияния стейкхолдеров, учете их целевых приоритетов при достижении единого вектора стратегического адаптивного управления.

В диссертации получены и вынесены на защиту следующие **научные положения и результаты, определяющие новизну исследования.**

1. Разработан научный подход к исследованию промышленных парковых структур, основанный на сочетании положений теории заинтересованных сторон, принципов стратегического адаптивного управления и функционирования промышленных парковых структур, в результате чего расширены теоретические представления о стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами с учетом их полисубъектного характера и дуализма целевой позиции стейкхолдеров, механизма постановки и корректировки стратегических целей их развития; введены в научный оборот основные понятия стейкхолдерско-целевого подхода: «стратегическое адаптивное управление промышленными парковыми структурами», «стратегический вектор промышленной парковой структуры», «стейкхолдер промышленной парковой структуры», «дополнительные эффекты промышленной парковой структуры», «асимметрия распределения дополнительных эффектов»; выделены и систематизированы характеристики промышленных парковых структур как объектов стейкхолдерско-целевого стратегического адаптивного управления; обоснованы дополнительные эффекты, получаемые в процессе функционирования промышленных парковых структур, и их асимметричное распределение между стейкхолдерами; исследованы целевые приоритеты стейкхолдеров промышленной парковой структуры (п. 10.1, 10.17 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

2. Разработана методология стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами, базирующаяся на использовании адаптера, предполагающего управление парковой структурой в рамках выбранного стратегического вектора и в зависимости от динамики доли дохода каждого стейкхолдера в совокупных дополнительных эффектах, что позволяет идентифицировать особенности развития экономических и управленческих отношений стейкхолдеров и определить эффективность управления промышленной парковой структурой через баланс индивидуальных целей стейкхолдеров с единым стратегическим вектором развития промышленной парковой структуры (п. 10.15, 10.17 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

3. Предложен комплексный авторский методический инструментарий картирования стейкхолдеров и выявления дополнительных эффектов промышленных парковых структур, позволивший исследовать параметры прямого и обратного влияния стейкхолдеров в ресурсном и нормативном аспектах; построить карты взаимовлияния по трем группам стейкхолдеров – «зависимые», «нейтральные», «доминирующие»; эмпирически доказать на примере ведущих промышленных парковых структур Уральского региона формирование внутренних дополнительных эффектов, обусловленных сетевым взаимодействием участников промышленной парковой структуры, а также внешних дополнительных эффектов, формируемых в результате ис-

пользования общей инфраструктурной платформы промышленной парковой структуры (п. 10.12, 10.17 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

4. Разработан и апробирован методический подход к оценке асимметрии распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами промышленных парковых структур, в рамках которого решены задачи: 1) выявления целевых приоритетов стейкхолдеров промышленной парковой структуры; 2) определения степени зависимости получения доли дополнительных эффектов от индивидуальных целевых позиций стейкхолдеров, а также установления ключевых точек воздействия на процессы регулирования выявленной асимметрии, возникающей в силу нормативных и ресурсных различий стейкхолдеров. Оригинальность методического подхода состоит в идентификации субъектов управления по критериям «уровень асимметрии» и «реализация мер ресурсного и нормативного влияния» на основе соотнесения карт по каждой группе стейкхолдеров промышленной парковой структуры, данных о соответствии выявленной асимметрии распределения доходов стейкхолдеров в контексте двух стратегических векторов – коммерческая реализуемость и развитие территории. В результате апробации методики на примере ведущих промышленных парковых структур Свердловской области сформированы матрицы влияния стейкхолдеров на стратегическое адаптивное управление промышленной парковой структурой (п. 10.12, 10.15 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

5. Определены и систематизированы стратегические доминанты адаптивного управления промышленными парковыми структурами на основе направленного распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами путем реализации мероприятий ресурсного и нормативного характера; разработаны стратегические карты мероприятий для стейкхолдеров промышленной парковой структуры, предполагающие определение индивидуальных целевых приоритетов каждого стейкхолдера в соответствии со стратегическим вектором развития промышленной парковой структуры (п. 10.15, 10.17 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

**Теоретическая значимость** результатов исследования обусловлена расширением научных представлений о специфике функционирования промышленных парковых структур; об экономической природе формирования и распределения дополнительных эффектов, возникающих в процессе функционирования промышленных парковых структур; о новых инструментах стратегического адаптивного управления развитием промышленных парковых структур с учетом целевых позиций заинтересованных сторон (стейкхолдеров), а также в целом разработкой теоретических и методологических основ стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами, формированием механизмов стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой, ориентированных на упорядочение распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами.

**Практическая значимость** диссертационного исследования заключается в применении авторских методик, рекомендаций и управленческого инструментария в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами с точки зрения целевых позиций заинтересованных сторон. Основные идеи, заложенные в методологии стратегического адаптивного управления развитием промышленных парковых структур, могут быть использованы ключевыми стейкхолдерами при разработке собственных стратегий. Предложенные авторские методики могут самостоятельно применяться резидентами и управляющими компаниями промышленных парковых структур при определении эффективности реализации разработанных ими стратегий, а также органами государственной власти в лице институтов развития для анализа успешности реализации программ инновационного и промышленного развития территорий. Положения диссертации также могут служить основой для эмпирических исследований формирования и распределения дополнительных эффектов различных парковых структур.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Материалы диссертационного исследования были использованы при выполнении:

– проекта Российского гуманитарного научного фонда «Разработка стратегии взаимодействия промышленных кластерных формирований Свердловской области и Республики Беларусь в рамках Союзного государства» (номер регистрации № 16-07-00018);

– научно-исследовательской работы по заказу Министерства инвестиций и развития Свердловской области «Исследование комплексной оценки состояния инвестиционного климата в муниципальных образованиях, расположенных на территории Свердловской области» (государственный контракт № 0162200032215000009-0657446-01 от 7 декабря 2015 г.);

– научно-исследовательской работы по заказу Министерства экономики Свердловской области «Разработка концепции и мастер-плана создания и развития индустриального парка в районе Ново-Свердловской теплоэлектростанции (г. Екатеринбург, Свердловская область)» (государственный контракт № ЧП-1 от 23 сентября 2013 г.);

– научно-исследовательской работы по заказу Министерства инвестиций и развития Свердловской области «Мониторинг наличия (отсутствия) административных барьеров и оценки состояния конкурентной среды субъектами предпринимательской деятельности и мониторинг удовлетворенности потребителей качеством товаров, работ и услуг на товарных рынках Свердловской области и состоянием ценовой конкуренции на территории Свердловской области» (государственный контракт № 04-2017-14 от 9 февраля 2017 г.);

– научно-исследовательской работы по разработке Концепции создания и развития агропарка «Уральский фермер» в районе Ново-Свердловской теплоэлектростанции (г. Березовский, Свердловская область), 2015 г.;

– научно-исследовательской работы «Создание и комплексное экономическое обоснование инвестиционного проекта строительства многофункционального городского центра „Екатеринбург-Сити“», заказчик ООО «Априори» (г. Екатеринбург), 2018 г.

Научные разработки, а также практические рекомендации, содержащиеся в диссертационном исследовании, были использованы:

– Министерством инвестиций и развития Свердловской области – при участии в разработке инвестиционных стратегий промышленных парковых структур в рамках реализации новых механизмов взаимодействия государства и бизнеса;

– Министерством промышленности и науки Свердловской области – в целях выявления дополнительных эффектов, возникающих в рамках функционирования промышленных парковых структур;

– Министерством агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области – в стратегическом развитии агропромышленных предприятий Свердловской области;

– Уральской торгово-промышленной палатой – при выработке мер поддержки резидентов и управляющих компаний промышленных парков Уральского региона;

– Фондом технологического развития промышленности Свердловской области – при оценке перспективности проектов развития промышленных предприятий;

– АО «Корпорация развития Среднего Урала» – в процессах управления и стратегического развития индустриальных парков Свердловской области;

– Свердловским областным союзом промышленников и предпринимателей – при выработке мер поддержки резидентов промышленных парков Свердловской области;

– АО «Уральский завод гражданской авиации» (УЗГА) – при разработке стратегии своего развития как резидента промышленной парковой структуры ОЭЗ «Титановая долина»;

– Технопарком высоких технологий Свердловской области «Университетский» (АО «Уральский университетский комплекс») – в процессах картирования ключевых стейкхолдеров;

– ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» – в образовательном процессе при проведении ряда дисциплин для студентов бакалавриата и магистратуры.

Внедрение результатов диссертационной работы документально подтверждено соответствующими справками. Использование результатов исследования подтверждается актами внедрения научных результатов в учебный процесс Уральского государственного экономического университета, в практику исполнительных органов государственной власти, общественных организаций, промышленных предприятий.

Теоретические и практические положения, содержащиеся в диссертационном исследовании, послужили материалом при составлении курсов лекций, читаемых в ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» для студентов бакалавриата и магистратуры, по дисциплинам «Инновационный менеджмент», «Инновационная инфраструктура», «Управление стоимостью», «Стратегическая оценка бизнеса».

Основные положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на II Международной научно-практической конференции «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2019); XII Международной научно-практической конференции «Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость» (Минск, 2019); Международной научно-практической конференции «Устойчивое развитие городов» (International Conference on Sustainable Cities – ICSC) (Москва, 2018); Международной научно-практической конференции «Новая индустриализация: мировое, национальное, региональное измерение» (Екатеринбург, 2018); International Conference on Economics and Management, Education, Humanities and Social Sciences – EMEHSS (Wuhan, КНР, 2018); III Международной научно-практической конференции «Урал – XXI век: макрорегион неоиндустриального и инновационного развития» (Екатеринбург, 2018); III Всероссийском форуме «Города России – 2030: цифровое будущее» (Екатеринбург, 2018); International Conference on Innovative Manufacturing Engineering and Energy – IManEE (Chisinau, Молдова, 2018); International Conference IMT Oradea (Oradea, Romania, 2018); I Международной научно-практической конференции «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2018); The 12<sup>th</sup> International Days of Statistics and Economics (Прага, Чехия, 2018); Уральских научных чтений профессоров и докторантов общественных наук «Экономическое, социальное и духовное обновление как основа новой индустриализации России» (Екатеринбург, 2017); II Международной научно-практической конференции «Урал – XXI век: регион инновационного развития» (Екатеринбург, 2017); International Conference on Trends of Technologies and Innovations in Economic and Social Studies – TTIESS (Томск, 2017); 18<sup>th</sup> International Scientific Conference – LOGI (České Budějovice, Чехия, 2017); 17<sup>th</sup> International Scientific Conference – Globalization and its socio-economic consequences (Rajecké Teplice, Словакия, 2017); Международной научно-практической конференции «ВИ-технологии и корпоративные информационные системы в оптимизации бизнес-процессов» (Екатеринбург, 2016); Международной научно-практической конференции «Новая индустриализация: мировое, национальное, региональное измерение» (Екатеринбург, 2016) и др.

**Публикации.** Основные положения диссертационной работы представлены в 53 научных публикациях общим объемом более 113 печатных листов (из них авторских 64 п. л.), в том числе в 23 статьях в изданиях, ре-

комендованных ВАК РФ для публикации результатов диссертационных исследований, в 13 статьях, индексируемых в международных базах Web of Science и Scopus, 1 авторской монографии и 4 монографиях в соавторстве.

**Структура и логика диссертационной работы** построена исходя из предмета, цели и задач исследования. Работа состоит из введения, пяти глав, заключения, списка литературы и восьми приложений, содержит 20 таблиц и 66 рисунков. Список литературы включает 467 источников, из них 110 англоязычных.

Во **введении** раскрывается актуальность темы, оценивается степень ее разработанности, определяются объект, предмет, цель и задачи исследования, его научная новизна и научные результаты, теоретическая и практическая значимость.

В **первой главе** «Теоретико-методологический базис стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами» последовательно раскрываются теоретические положения стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами как поли-субъектными интеграционными образованиями, формирующими дополнительные эффекты, а также обосновывается необходимость разработки методологии стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении для объекта исследования.

Во **второй главе** «Методология стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами» диссертантом последовательно раскрываются методологические положения стейкхолдерско-целевого подхода, базирующиеся на подходах, обосновывающих формирование дополнительных эффектов стейкхолдеров, факторах взаимовлияния стейкхолдеров, а также методологических принципах адаптивного стратегического управления на основе использования регулятора или адаптера в процессе стратегического управления.

В **третьей главе** «Исследование уровня развития промышленных парковых структур Уральского региона» приводятся данные масштабного эмпирического исследования промышленных парковых структур, анализируются характеристики и степень их сформированности, осуществляется картирование взаимовлияния стейкхолдеров, а также оцениваются дополнительные эффекты, формирующиеся у предприятий, действующих в рамках данных структур.

В **четвертой главе** «Стратегический анализ целевой позиции стейкхолдеров промышленных парковых структур» последовательно реализована разработка и апробация методики определения асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленной парковой структуры как основы для разработки системы стратегического адаптивного управления и определения в ней субъектов стейкхолдерско-целевого управления.

В **пятой главе** «Разработка стратегии адаптивного управления промышленными парковыми структурами в рамках стейкхолдерско-целевого

подхода» диссертантом разработана концептуальная модель формирования стратегии промышленных парковых структур на основе стейкхолдерско-целевого подхода, в рамках которой предложен комплекс стратегических мероприятий стейкхолдерско-целевого управления путем упорядочения распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами, а также составлены стратегические карты стейкхолдерско-целевого управления промышленными парковыми структурами.

В *заключении* сформулированы основные выводы, полученные в результате диссертационного исследования.

*Приложения* к диссертационному исследованию включают исходные данные и развернутые расчеты, промежуточные научные результаты и другие материалы, необходимые для детализации пунктов научной новизны.

### **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Разработан научный подход к исследованию промышленных парковых структур, основанный на сочетании положений теории заинтересованных сторон, принципов стратегического адаптивного управления и функционирования промышленных парковых структур, в результате чего расширены теоретические представления о стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами с учетом их полисубъектного характера и дуализма целевой позиции стейкхолдеров, механизма постановки и корректировки стратегических целей их развития; введены в научный оборот основные понятия стейкхолдерско-целевого подхода: «стратегическое адаптивное управление промышленными парковыми структурами», «стратегический вектор промышленной парковой структуры», «стейкхолдер промышленной парковой структуры», «дополнительные эффекты промышленной парковой структуры», «асимметрия распределения дополнительных эффектов»; выделены и систематизированы характеристики промышленных парковых структур как объектов стейкхолдерско-целевого стратегического адаптивного управления; обоснованы дополнительные эффекты, получаемые в процессе функционирования промышленных парковых структур, и их асимметричное распределение между стейкхолдерами; исследованы целевые приоритеты стейкхолдеров промышленной парковой структуры.**

При объединении всех объектов инфраструктуры, характеризующихся «парковыми» свойствами, с одной стороны, а также промышленными характеристиками – с другой, и с учетом особенностей внутреннего строения объектов появляется возможность сформулировать новую категорию – «промышленная парковая структура» – и дать ей авторское определение.

*Промышленная парковая структура – это упорядоченная в соответствии с целевым вектором развития совокупность экономических*

*субъектов, достигающих положительной синергии (получающих дополнительные эффекты), расположенная в границах территории, управляемой единым оператором, обеспеченная производственными, административными, складскими и иными помещениями и сооружениями, инженерной, транспортной и прочими видами инфраструктуры, а также необходимыми административно-правовыми условиями, резиденты которой осуществляют деятельность в рамках промышленного производства.*

Сформулированное понятие включает участников, обязательных для функционирования парковой структуры: субъектов экономической деятельности, единого оператора, выполняющего функции по управлению и предоставлению инфраструктурных услуг, и субъектов, отвечающих за развитие территории, отражая полисубъектность и предопределяя особый тип отношений между субъектами, каждый из которых, выполняя свою функциональную нагрузку, стремится к реализации общих целей.

Преимущества для промышленных предприятий, осуществляющих деятельность в парковой структуре, обуславливаются достижением синергетических, внешних или дополнительных эффектов, широко рассмотренных в рамках теорий экономического развития. Внешними эффектами являются по отношению к каждому отдельному предприятию, входящему в парковую структуру, что позволяет ему при прочих равных условиях формировать более устойчивую стратегическую позицию по сравнению с аналогичными предприятиями.

Проведенный анализ позволил диссертанту уточнить категорию *«дополнительные эффекты»* и определить ее как *выгоды ресурсного, информационного, институционального характера, возникающие при размещении предприятий в рамках промышленных парковых структур.*

Поскольку в качестве объекта исследования выступают промышленные парковые структуры, представляющие собой совокупность участников, то для них принципиально важным становится учет групповых целей, к которым могут быть отнесены цели, обеспечивающие эффективность текущего и долгосрочного функционирования промышленной парковой структуры в целом. Эти цели могут иметь как коммерческий, так и некоммерческий характер, поскольку определяются такими задачами, как сохранение и развитие инфраструктуры, создание различного рода сервисов, обеспечивающих не только экономию, но и комфорт в целом деловой среды, включая социальный и экологический компоненты.

В связи с этим возникает объективная необходимость определить понятие *«стратегия промышленной парковой структуры»*. Поскольку промышленная парковая структура является совокупностью экономических субъектов, то ее стратегия должна представлять собой процесс изменения связей между экономическими субъектами (стейкхолдерами), входящими в промышленную парковую структуру.

Проведенный в рамках настоящего исследования анализ дает возможность сформулировать следующее уточненное определение понятия «стратегия» в контексте функционирования парковых структур. ***Стратегия промышленной парковой структуры*** представляет собой ***целенаправленный процесс изменения межсубъектных связей, обусловленных позиционными факторами внутренней и внешней среды парковой структуры***. Стратегия должна предусматривать механизмы формирования и перераспределения ключевых ресурсов парковой структуры, учитывая человеческий капитал, эффективное управление активами, которые необходимы для качественного изменения в долгосрочном периоде. При этом целевой вектор парковой структуры может быть определен как категориями роста, так и категориями развития, причем зависит он прежде всего от субъектной стороны процесса стратегического управления парковой структурой, т. е. от целевой позиции отдельных стейкхолдеров.

Адаптивный подход к формированию стратегии позволяет описать системообразующую роль и многообразие функций, реализуемых парковыми структурами в современной многоукладной и многоуровневой экономике, а также предложить способы упорядочения управленческого инструментария в зависимости от выбранного целевого вектора развития.

В результате проведенного анализа и теоретического обобщения концепций стратегического управления диссертант формулирует понятие ***«стратегическое адаптивное управление промышленными парковыми структурами»*** как ***последовательную реализацию управленческого цикла относительно изменения межсубъектных связей, на основе механизмов адаптации роста и развития парковой структуры в соответствии с заданным целевым вектором***.

Центральной задачей стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой становится поиск механизма адаптации стратегических приоритетов ее существования и соответствующего упорядочения решений и активностей согласно выявленным целевым приоритетам ее стейкхолдеров. Современный управленческий инструментарий дифференциации деятельности стратегического характера, в свою очередь, позволяет осуществлять альтернативный выбор вариантов операционной деятельности и свидетельствует о наличии значительного числа перспективных направлений реализации стратегических интересов экономических субъектов, входящих в промышленную парковую структуру.

На основе теоретических предпосылок стейкхолдерского подхода, представляющего собой направление в стратегическом управлении, которое увязывает параметры развития некоторого объекта управления с деятельностью заинтересованных сторон или стейкхолдеров, в целях настоящего диссертационного исследования сформулировано понятие ***«стейкхолдер промышленной парковой структуры»*** – это субъект стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой,

*обладающий нормативными или ресурсными инструментами влияния на ее развитие.*

Авторское определение стейкхолдера промышленной парковой структуры позволяет аргументировать, что для стратегического управления промышленной парковой структурой становится принципиально важным формирование отношений со стейкхолдерами и учет их целевой позиции, что позволяет в целях настоящего исследования сформулировать задачу выявления стратегических приоритетов стейкхолдеров промышленной парковой структуры и определения их зависимости от стратегической целевой позиции, обусловленной возможностями присваивать бóльшую долю в условиях асимметрии распределения дополнительных эффектов, формируемых в рамках промышленных парковых структур.

Вся совокупность целевых приоритетов стейкхолдеров укладывается в следующие основные векторы, представленные на рисунке 1.

В рамках предлагаемой модели целевых приоритетов стейкхолдеров промышленной парковой структуры можно выделить два основных вектора: первый из них – достижение коммерческого успеха, второй – обеспечение успешного развития территории. Процессы стратегического управления развитием промышленных парковых структур должны строиться на основе применения инструментов адаптивного управления, учитывающих современные высокодинамичные факторы внешней и внутренней среды изучаемого объекта исследования, а также все возрастающее число объектов, заинтересованных в результатах деятельности парковых структур, исследование которых относится к стейкхолдерскому подходу в управлении.

В качестве принципиального аспекта диссертантом сделан акцент на *целевом векторе промышленной парковой структуры, предполагающем регулирование распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами с тем, чтобы обеспечить необходимый ранг стейкхолдеров с учетом реализации приоритетов роста или развития.*

Данная повестка определяет потребность в конструировании нового теоретико-методологического обоснования механизма стратегического развития промышленных парковых структур. В качестве такового автор предлагает использовать *стейкхолдерско-целевой подход (СЦП, Stakeholder-Target Approach, STA) как систему воззрений, определяющих методологическую платформу исследования процессов развития экономических и управленческих отношений, инструментария формирования сбалансированного развития объекта управления, основанного на нормативном и ресурсном взаимовлиянии стейкхолдеров, учете их целевых приоритетов при достижении единого целевого вектора стратегического управления.*

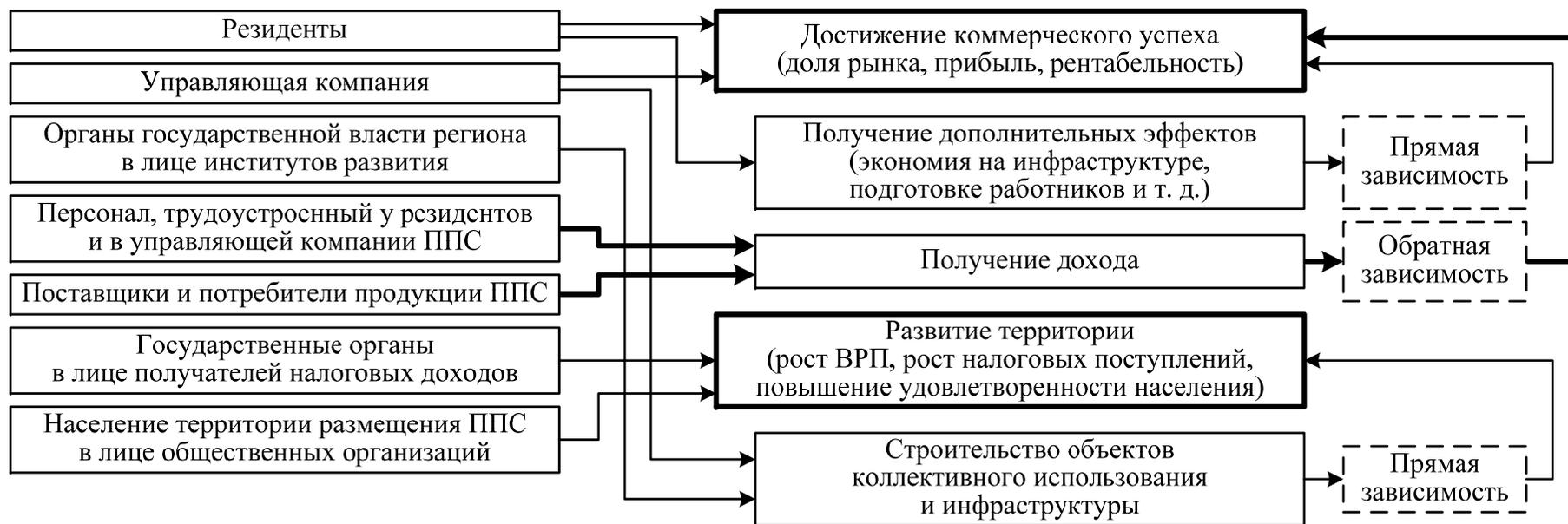


Рисунок 1 – Модель целевых приоритетов стейкхолдеров промышленной парковой структуры (ППС)

Поскольку вклады отдельных стейкхолдеров объективно не равны, то получаемые ими доходы распределяются асимметрично, что может по-разному сказаться как на отдельных параметрах промышленной парковой структуры, так и на ее развитии в целом.

Исходя из вышеизложенного, диссертант формулирует понятие *«асимметрия распределения дополнительных эффектов»* как *неравномерное распределение дополнительных эффектов, полученных в ходе функционирования промышленной парковой структуры, между стейкхолдерами*. Данная асимметрия может быть обусловлена информационными либо институциональными факторами. При этом нельзя однозначно оценить ее роль в развитии промышленной парковой структуры, поскольку в некоторых случаях такой эффект является стимулирующим механизмом в развитии промышленной парковой структуры, лежит в основе целеполагания и мотивирует отдельных стейкхолдеров к деятельности.

Наличие асимметрии распределения дополнительных эффектов формирует возможность использования адаптивного управленческого инструментария, когда в роли регулятора выступает соответствующая возможность влияния на степень асимметрии и соответствующий размер доли получаемого стейкхолдером дополнительного эффекта, что обуславливает его целевые приоритеты.

Задачами стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой при этом должны стать как выравнивание или перераспределение данной асимметрии, так и ее искусственное формирование. В первом случае возможно использование методов институционального регулирования путем создания трансфертных фондов, перераспределяющих доход между стейкхолдерами. Во втором случае асимметрия в распределении дохода может стать экономическим рычагом стимулирования создания отдельных объектов инфраструктуры либо решения других значимых задач и реализации необходимых функций в рамках парковой структуры.

Общая логика предлагаемого подхода может быть представлена следующей схемой, отражающей теоретико-методологические основы исследования (рисунок 2).

В процессе формирования теоретических основ стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами на основе стейкхолдерско-целевого подхода диссертантом сформирована взаимосвязь базовых категорий (рисунок 3).



Рисунок 2 – Теоретико-методологические основы стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами

Таким образом, диссертант констатирует, что *направленное изменение / создание асимметрии распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами промышленной парковой структуры может выступать адаптивным инструментом стратегического управления, регулирующим развитие промышленной парковой структуры путем применения широкого спектра мероприятий по созданию, изменению либо ликвидации данной асимметрии в соответствии с целевым вектором развития*. Данный вывод позволяет говорить об эффективности экономических методов управления парковой структурой, к которым можно отнести механизмы распределения получаемого дохода или дополнительной добавленной стоимости, формируемые за счет дополнительных эффектов.



Рисунок 3 – Взаимосвязь основных категорий стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами в рамках стейкхолдерско-целевого подхода

**2. Разработана методология стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами, базирующаяся на использовании адаптера, предполагающего управление парковой структурой в рамках выбранного стратегического вектора и в зависимости от динамики доли дохода каждого стейкхолдера в совокупных дополнительных эффектах, что позволяет идентифицировать особенности развития экономических и управленческих отношений стейкхолдеров и определить эффективность управления промышленной парковой структурой через баланс индивидуальных целей стейкхолдеров с единым стратегическим вектором развития промышленной парковой структуры.**

Особенностью стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой с позиций стейкхолдерско-целевого подхода является отсутствие однозначного субъекта управленческого воздействия, поскольку отдельные стейкхолдеры парковой структуры оказывают друг на друга взаимовлияние ресурсного и нормативного характера.

Методологически важно привязать индикаторы к показателям дополнительных эффектов, генерируемых в рамках парковой структуры, что позволит объединить интересы заинтересованных сторон. Реализация принципа динамизма оценки достигнутых значений индикаторов возможна путем упорядочения динамики показателей. В таблице 1 приведены виды дополнительных эффектов в разрезе стейкхолдеров.

На рисунке 4 приведена предлагаемая диссертантом концептуальная модель стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой на базе стейкхолдерско-целевого подхода, объединяющая этапы стратегирования в единую систему стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой. Основной управляющей подсистемой в рамках предлагаемой методологии являются стейкхолдеры, инициирующие те или иные стратегические мероприятия в соответствии с выбранным целевым вектором развития.

В отличие от существующих систем адаптивного управления, в качестве адаптера предложено использование степени соответствия эталонному целевому вектору объекта управления показателя динамики структуры распределения дополнительных доходов стейкхолдеров. Стратегическое адаптивное управление промышленной парковой структурой осуществляется через упорядочение целевых приоритетов отдельных стейкхолдеров в соответствии с общим целевым вектором объекта управления путем разработки комплекса корректирующих мероприятий, которые включаются в стратегические карты.

Таблица 1 – Виды дополнительных эффектов в разрезе стейкхолдеров промышленной парковой структуры и подходы к их определению

Стейкхолдеры ППС	Внешние эффекты	Внутренние эффекты	Показатель определения эффекта
Резиденты	Экономия на инфраструктуре парка. Налоговые преференции	Экономия на масштабе. Специализация и концентрация производства	Валовая рентабельность затрат (%)
	Проекты <i>built-to-suit</i> . Налоговые преференции	–	Стоимость объектов основных средств
	Общая информационная и консалтинговая инфраструктура	Обмен инновациями в сети	Количество и доля резидентов промышленной парковой структуры, регистрирующих патенты, от общего числа
			Объем НИОКР резидентов
		Доля инновационной и наукоемкой продукции в общем объеме выпуска	
Управляющая компания	–	Размещение на территории парка предприятий одной сети	Валовая рентабельность затрат (%)
Органы государственной власти региона в лице институтов развития	–	Размещение на территории парка предприятий одной сети	Численность занятых
	Экономия на инфраструктуре парка. Налоговые преференции	Экономия на масштабе. Специализация и концентрация производства	Валовая рентабельность затрат резидентов и управляющей компании (%)
	Проекты <i>built-to-suit</i> . Налоговые преференции	–	Стоимость объектов основных средств резидентов и управляющей компании
Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании промышленной парковой структуры	Специализированность рабочей силы	–	Средняя заработная плата

Продолжение таблицы 1

Стейкхолдеры ППС	Внешние эффекты	Внутренние эффекты	Показатель определения эффекта
Поставщики и потребители продукции промышленной парковой структуры	Экономия на инфраструктуре парка. Налоговые преференции	Экономия на масштабе. Специализация и концентрация производства. Обмен инновациями в сети	Валовая рентабельность затрат поставщиков и потребителей (%)
Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	–	Экономия на масштабе. Специализация и концентрация производства	Объем налоговых поступлений
Население территории размещения промышленной парковой структуры в лице общественных организаций	Единые стандарты по содержанию территории (в том числе экологические)	Размещение на территории парка предприятий одной сети	Численность занятых в парковой структуре от общей численности экономически активного населения территории. Средняя заработная плата. Объем средств, направленных на благоустройство территории

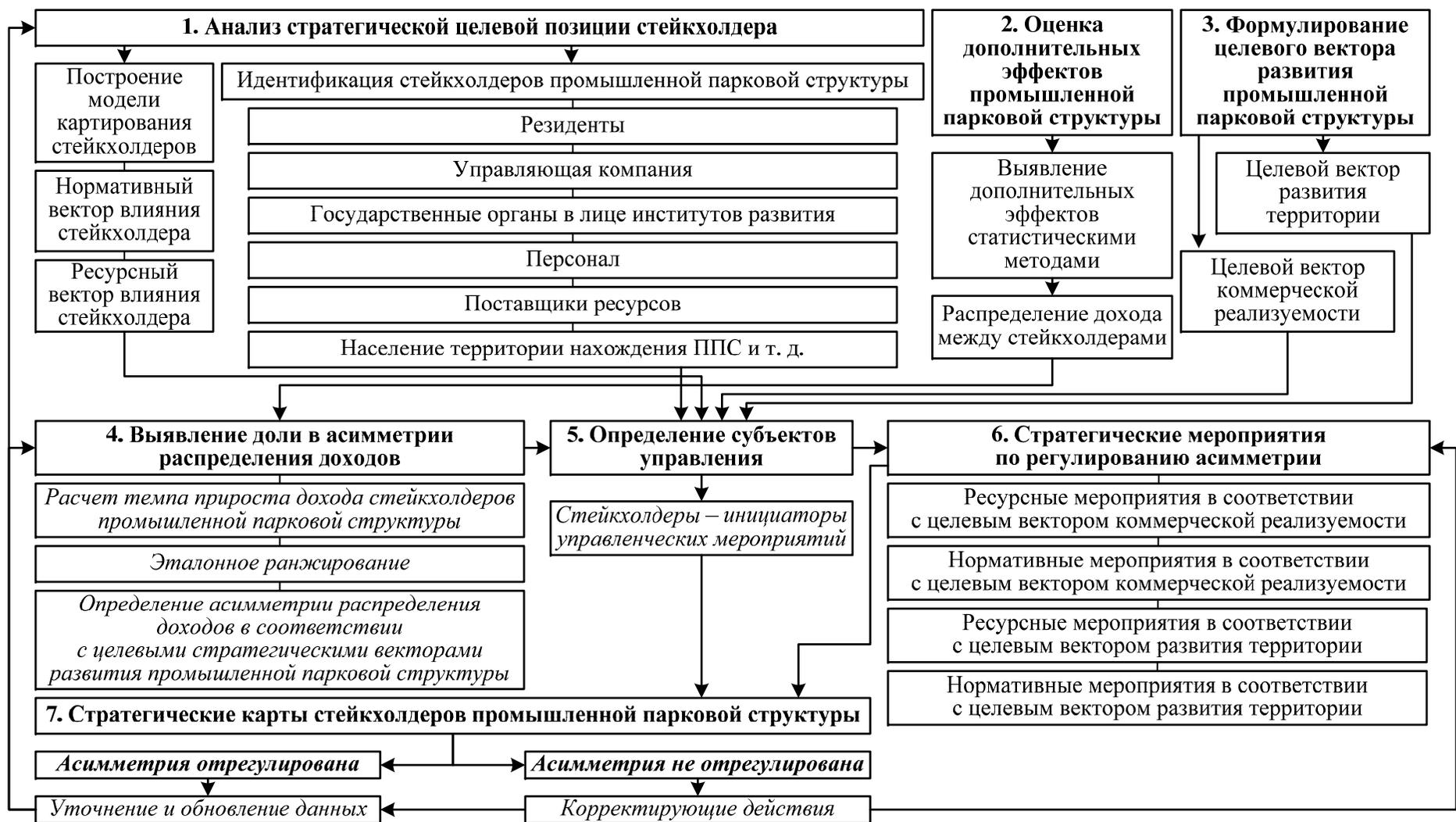


Рисунок 4 – Концептуальная модель стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой на базе стейкхолдерско-целевого подхода

При обосновании методологических подходов к оценке дополнительных эффектов в рамках промышленной парковой структуры обозначена задача использования сходных критериев оценки эффективности деятельности тех или иных стейкхолдеров. В работе доказано, что эффекты для большинства стейкхолдеров определяются показателями доходности.

Эталонное упорядочение показателей динамики позволяет привязать оценку стратегии промышленной парковой структуры к заданному целевому вектору развития. Таким образом, будут реализовываться методологические принципы динамической сопоставимости – единый показатель оценки для всех стейкхолдеров, характеризующий получение доли в дополнительных эффектах, формируемых в рамках промышленной парковой структуры, и принцип динамической соподчиненности – упорядочения доли в дополнительных эффектах, присвоенной конкретным стейкхолдером. В свою очередь, асимметрия распределения дополнительных эффектов может быть использована в качестве адаптера в системе стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой.

**3. Предложен комплексный авторский методический инструментарий картирования стейкхолдеров и выявления дополнительных эффектов промышленных парковых структур, позволивший исследовать параметры прямого и обратного влияния стейкхолдеров в ресурсном и нормативном аспектах; построить карты взаимовлияния по трем группам стейкхолдеров – «зависимые», «нейтральные», «доминирующие»; эмпирически доказать на примере ведущих промышленных парковых структур Уральского региона формирование внутренних дополнительных эффектов, обусловленных сетевым взаимодействием участников промышленной парковой структуры, а также внешних дополнительных эффектов, формируемых в результате использования общей инфраструктурной платформы промышленной парковой структуры.**

С целью решения поставленных в работе задач диссертантом предлагается методика, позволяющая выявить дополнительные эффекты при формировании промышленной парковой структуры. В основе данной методики лежат методологические предпосылки кластерной теории, позволяющие говорить о том, что входящие в кластер компании получают больший эффект деятельности по сравнению со среднеотраслевым. На рисунке 5 приводится алгоритм разработанной диссертантом методики выявления дополнительных эффектов.

По выбранной совокупности был проведен расчет коэффициента локализации и динамики валовой рентабельности затрат для выявления дополнительных эффектов функционирования предприятий в рамках промышленных парковых структур Уральского региона.

На рисунке 6 приведено сравнение коэффициента валовой рентабельности затрат предприятий, действующих в рамках промышленных парко-

вых структур Российской Федерации, со среднеотраслевыми значениями данного показателя.



Рисунок 5 – Алгоритм методики выявления дополнительных эффектов промышленных парковых структур

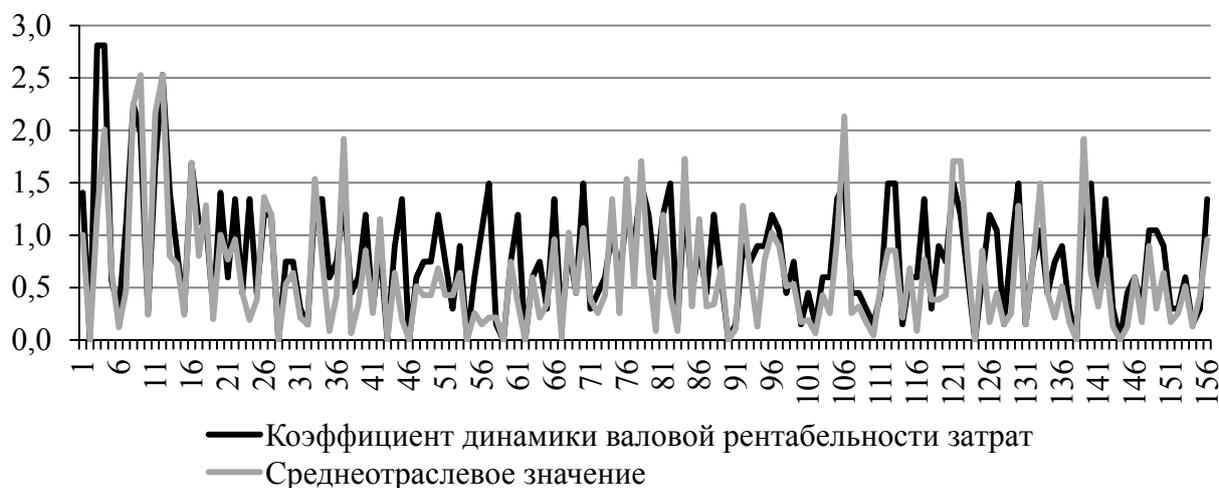


Рисунок 6 – Результаты исследования формирования дополнительных эффектов в виде превышения доходности предприятий, расположенных в промышленных парковых структурах, над среднеотраслевыми значениями данного показателя, 2017 г., %

В результате сравнения коэффициента валовой рентабельности затрат предприятий, действующих в рамках промышленных парковых структур Российской Федерации, и среднеотраслевого значения данного показателя выявлено 95 случаев из 156 наблюдений превышения показателя для предприятий, действующих в рамках промышленных парковых структур.

В рамках исследования проведена оценка особенностей динамики коэффициента валовой рентабельности затрат предприятий, действующих в рамках парковых структур кластерного типа, т. е. получающих дополнительные эффекты, обусловленные, помимо внешних, еще и внутренними факторами.

По выбранной совокупности был рассчитан коэффициент локализации для определения промышленных парковых структур кластерного типа из общей совокупности.

На рисунке 7 представлено распределение промышленных парковых структур по данным расчета коэффициентов локализации и динамики валовой рентабельности затрат.

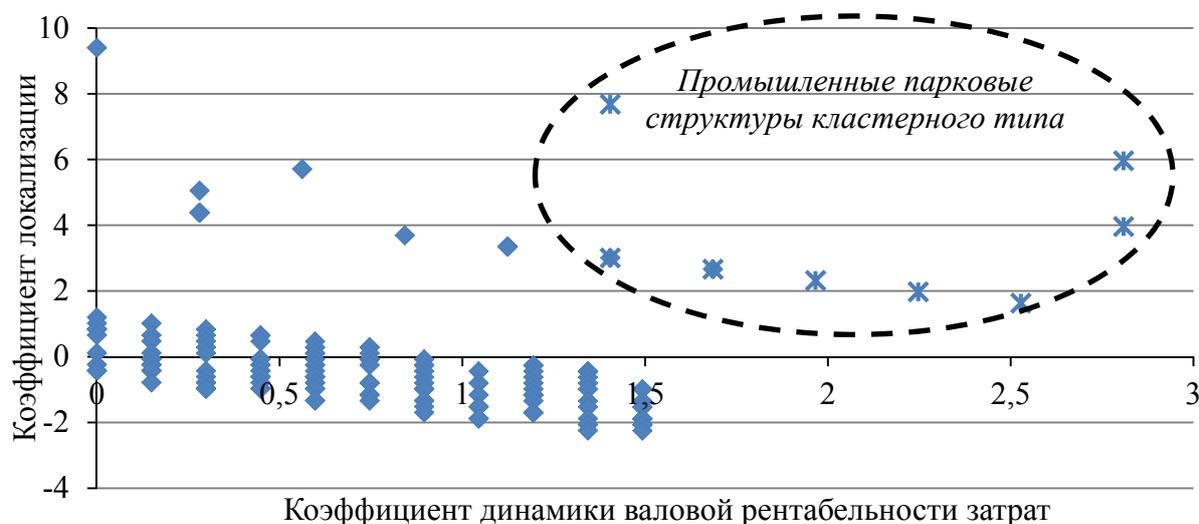


Рисунок 7 – Распределение промышленных парковых структур на основе коэффициентов валовой рентабельности затрат и коэффициента локализации:

- ✱ – предприятия, входящие в состав промышленной парковой структуры;
- ◆ – предприятия, не входящие в состав промышленной парковой структуры

Теоретическая зависимость, которая наблюдается на рисунке 7 между двумя коэффициентами, – прямая. В долгосрочном периоде в экономике, находящейся в состоянии равновесия, свобода выбора региона для размещения производства ведет к сосредоточению производств там, где наблюдается наибольшая рентабельность. В свою очередь, размещение производств в рамках парковых структур кластерного типа формирует еще бóльшую рентабельность затрат по сравнению с общим пулом парковых структур.

Проведенное исследование показало, что для участников промышленной парковой структуры характерны такие дополнительные эффекты, как повышенная рентабельность валовых затрат; более высокая динамика прироста налоговых поступлений по всем уровням бюджетной системы; высокая инвестиционная активность. При этом деятельность в рамках промышленных парковых структур не влияет на показатели численности

и средней заработной платы. Анализ инновационной активности резидентов промышленных парковых структур также не дает возможности говорить о превышении показателей над аналогичными для предприятий, не являющихся резидентами парковых структур.

Полученные результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что при создании промышленных парковых структур широко применяются два принципа кластеризации: географическая локализация и использование общей институциональной и рыночной инфраструктуры. Принцип наличия тесных хозяйственных связей между предприятиями используется только в 4 % созданных промышленных парковых структур. Одной из причин этого является отсутствие методологической базы, позволяющей реализовать данный принцип при разработке концепций создания промышленных парковых структур. Как правило, сложность вызывает построение модели взаимосвязей стейкхолдеров, поскольку эти связи могут иметь различную природу, включая, в частности, интеграционные цепочки предприятий одной производственно-распределительной цепи, кооперацию поставщиков, партнерство с поставщиками оборудования и специализированного сервиса, а также отношения между компаниями, вузами и научно-исследовательскими организациями.

Решение данной методологической проблемы возможно путем использования комплекса методов, относящихся именно к стейкхолдерскому подходу в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами.

**4. Разработан и апробирован методический подход к оценке асимметрии распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами промышленных парковых структур, в рамках которого решены задачи: 1) выявления целевых приоритетов стейкхолдеров промышленной парковой структуры; 2) определения степени зависимости получения доли дополнительных эффектов от индивидуальных целевых позиций стейкхолдеров, а также установления ключевых точек воздействия на процессы регулирования выявленной асимметрии, возникающей в силу нормативных и ресурсных различий стейкхолдеров. Оригинальность методического подхода состоит в идентификации субъектов управления по критериям «уровень асимметрии» и «реализация мер ресурсного и нормативного влияния» на основе соотнесения карт по каждой группе стейкхолдеров промышленной парковой структуры, данных о соответствии выявленной асимметрии распределения доходов стейкхолдеров в контексте двух стратегических векторов – коммерческая реализуемость и развитие территории. В результате апробации методики на примере ведущих промышленных парковых структур Свердловской области сформированы матрицы влияния стейкхолдеров на стратегическое адаптивное управление промышленной парковой структурой.**

В ходе теоретико-методологического обоснования разработки стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами были сформулированы положения, позволяющие использовать асимметрию распределения дополнительных эффектов в качестве инструментов стратегического адаптивного управления, прежде всего в контексте формирования целевой ориентации стейкхолдеров промышленных парковых структур.

В рамках методики выявления стратегических приоритетов стейкхолдеров промышленной парковой структуры диссертант решает задачу определения целевых приоритетов ключевых стейкхолдеров и выявления их зависимости от стратегической целевой позиции, обусловленной возможностями присваивать бóльшую долю в асимметрии распределения дополнительных эффектов, формируемых в рамках промышленных парковых структур. По сути, данный подход отражает дуализм целевой позиции стейкхолдера промышленной парковой структуры, представляющий собой двойственность целей стейкхолдера, пытающегося, с одной стороны, реализовать собственный коммерческий успех, а с другой – обеспечить успешное функционирование всех стейкхолдеров промышленной парковой структуры.

Для выявления асимметрии распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами промышленных парковых структур диссертантом предложено использовать модель индексного нормирования результативности, в соответствии с которой вся совокупность доходов стейкхолдеров промышленной парковой структуры преобразуется в относительные темпы изменения удельного веса дохода каждого стейкхолдера. Данный факт обусловливает динамическую сущность используемой модели, поскольку производится оценка динамики структуры распределения дохода и ее соответствия эталонной модели, отражающей развитие всей промышленной парковой структуры согласно одному из двух целевых векторов развития.

Данная методика позволяет достичь целей, заявленных в работе, поскольку представляет собой эффективный инструмент стратегического управления: желательные уровни изменения показателей динамики дохода стейкхолдеров и их приоритетность устанавливаются субъектом управления по принципу предпочтительности темпа роста дохода конкретного стейкхолдера.

Измерение совокупного дохода промышленной парковой структуры приобретает формализованную основу: мерой совокупного дохода в рассматриваемом интервале времени выступает ранжированный ряд оценок темпов роста доходов отдельных стейкхолдеров промышленной парковой структуры. Предлагаемая методика определения асимметрии распределения дохода стейкхолдеров в рамках промышленной парковой структуры представлена на рисунке 8.

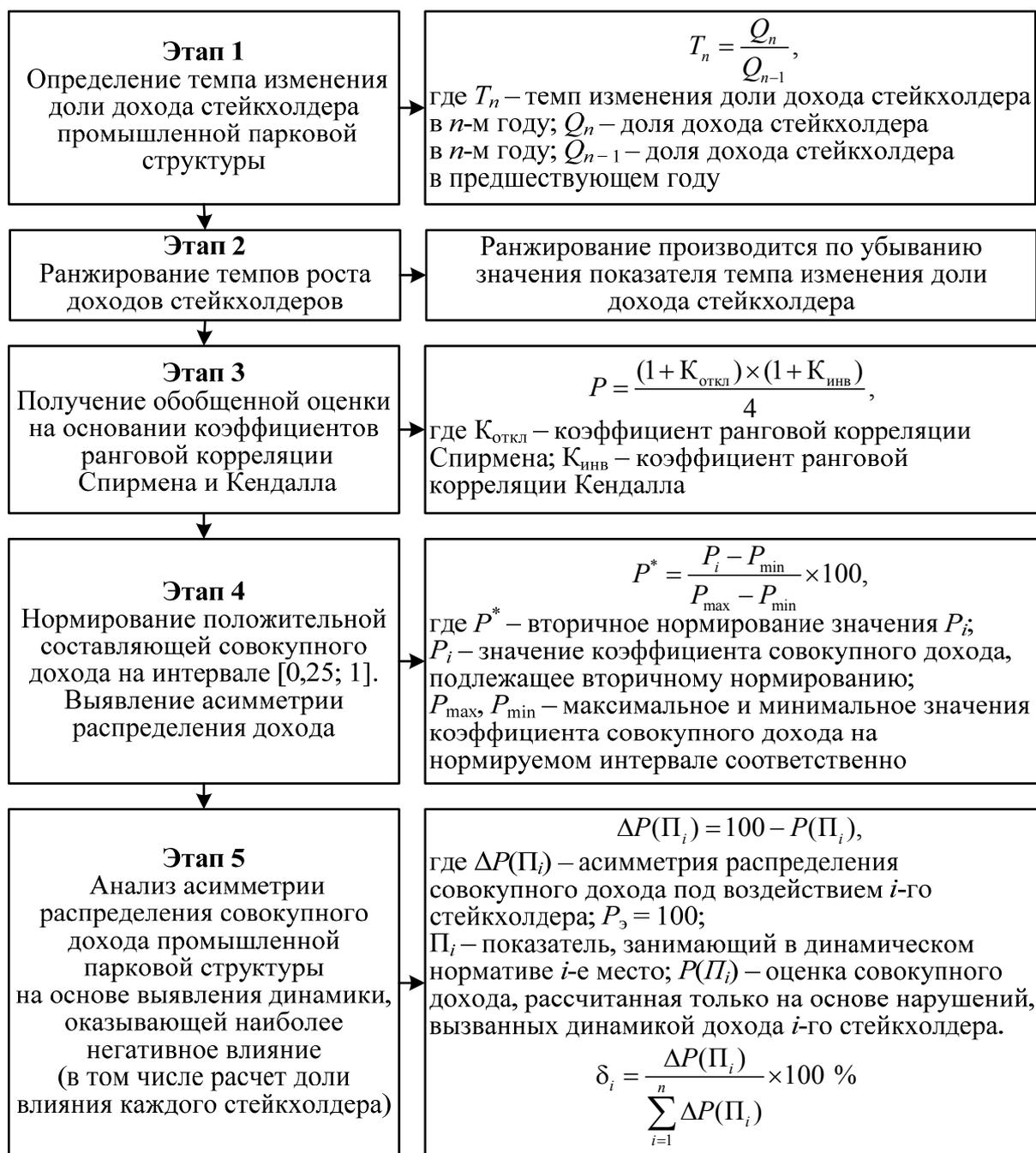


Рисунок 8 – Методика определения асимметрии распределения совокупного дохода стейкхолдеров в рамках промышленной парковой структуры

Математическая основа применения методики состоит в том, что в ходе оценки измеряется близость двух ранговых упорядочений показателя на основе расчета коэффициентов ранговой корреляции Спирмена и Кендалла в интервале от +1 до -1. Положительные значения полученных оценок свидетельствуют о росте реализации целевой функции промышленной парковой структуры, отрицательные говорят о возникновении неудовлетворительной асимметрии распределения доходов стейкхолдеров, приводящей к снижению эффективности функционирования всей промышленной парковой структуры с точки зрения приоритетного целевого вектора развития.

С помощью современной системы статистического наблюдения возможно апробировать распределение дополнительных эффектов от деятельности предприятий в рамках промышленной парковой структуры только на примере распределения дополнительного дохода, поэтому автором несколько сужено поле исследования и предлагаемая методика разработана для определения асимметрии распределения именно доходов стейкхолдеров, хотя с теоретической точки зрения можно было бы получить характеристику таких показателей, как распределение трансфертных платежей между стейкхолдерами промышленной парковой структуры, формирование долгосрочных активов и даже появление имиджевых эффектов.

В качестве классификационной модели для формирования базовой системы показателей совокупного дохода предлагается основываться на модели, представленной на рисунке 9.

В модели измерения совокупного дохода промышленной парковой структуры предусматривается, что динамика показателей-факторов поддерживается либо на нормативно установленном уровне, либо ниже него, поэтому обобщенная оценка совокупного дохода промышленной парковой структуры основывается на сравнении не с фактическим (прошлым) состоянием, а с идеальным – нормативно установленным. В связи с этим влияние факторов оценивается по тому, на сколько они снизили оценку совокупного дохода промышленной парковой структуры по сравнению с эталоном.

В таблице 2 представлено эталонное ранжирование прироста доходов стейкхолдеров, соответствующее двум стратегическим целевым векторам развития промышленных парковых структур: вектор коммерческого успеха (коммерческой реализуемости) и вектор развития территории.

Эталонные значения рангов темпов прироста удельного веса доходов стейкхолдеров представлены в соответствии со стратегическими целевыми векторами: если для промышленной парковой структуры характерна стратегическая ориентация на вектор коммерческого успеха, то эталонное ранжирование предполагает, что по мере функционирования промышленной парковой структуры доход резидентов должен увеличиваться более высокими темпами, чем доход остальных стейкхолдеров; далее следует доход управляющей компании, выплаты кредиторам, выплаты институтам развития, участвующим как соучредители в деятельности промышленной парковой структуры, и т. д.

Наибольший темп роста должны демонстрировать резиденты промышленных парковых структур, поскольку от эффективности их деятельности зависит формирование совокупного финансового результата, а следовательно, и у других стейкхолдеров появляются возможности получения дохода. Второе место в приоритете темпа роста дохода занимает в эталонном рейтинге управляющая компания, что также связано с распределительными процессами в промышленных парковых структурах.

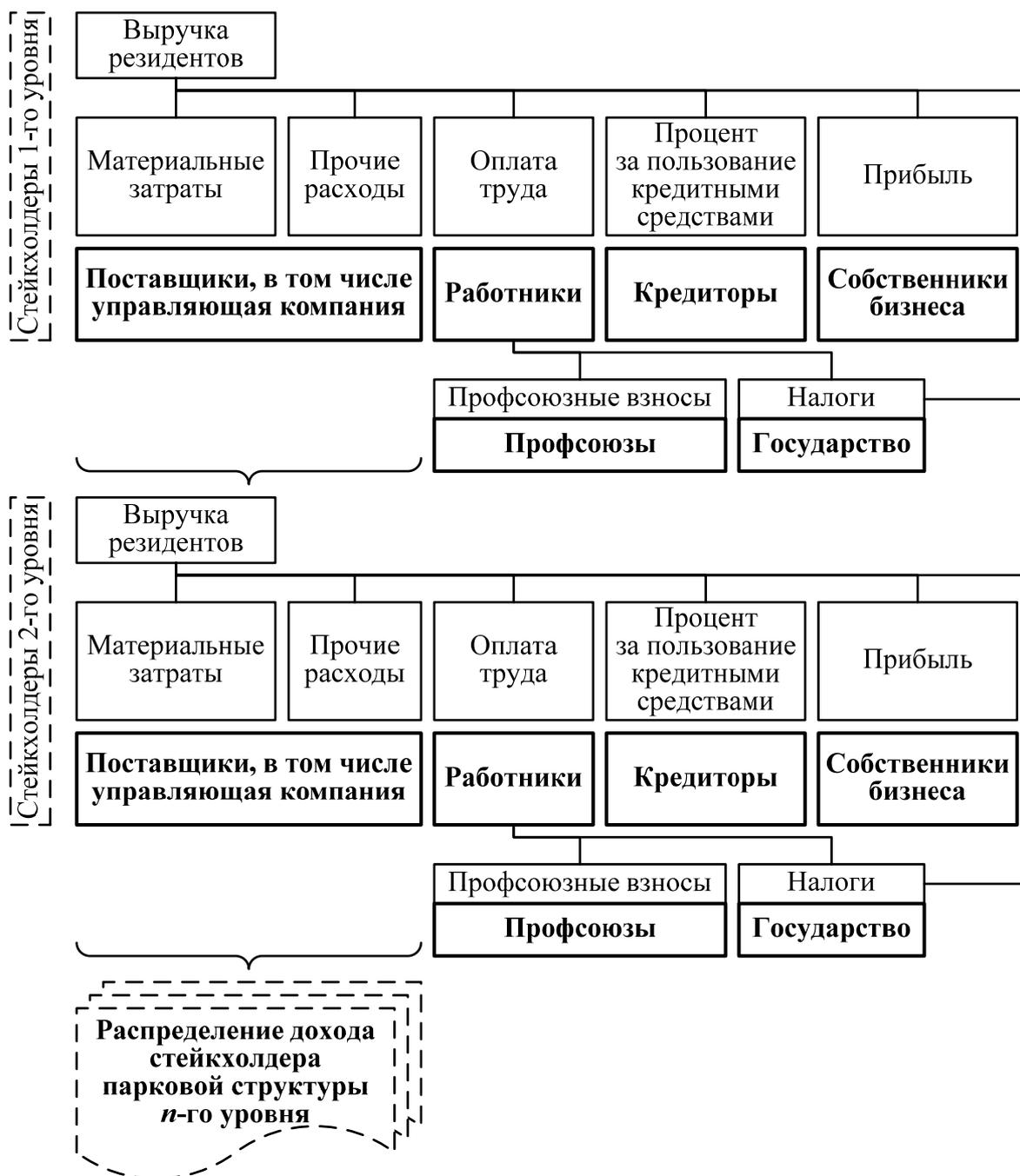


Рисунок 9 – Модель распределения дохода между стейкхолдерами парковой структуры

Иная ситуация в перераспределении доходов будет наблюдаться, если основным стратегическим целевым вектором является развитие территории расположения промышленной парковой структуры. Первый приоритет в этом случае получают государственные органы в лице получателей налоговых доходов, затем управляющая компания, занимающаяся созданием объектов региональной инфраструктуры, институты развития и т. д.

Таблица 2 – Эталонное ранжирование темпов прироста удельного веса доходов стейкхолдеров промышленной парковой структуры

Стейкхолдеры промышленной парковой структуры	Эталонное ранжирование в соответствии с вектором коммерческой реализуемости	Эталонное ранжирование в соответствии с вектором развития территории
Резиденты	1	4
Управляющая компания	2	2
Кредиторы	3	8
Органы государственной власти региона в лице институтов развития	4	3
Поставщики ресурсов	5	6
Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	6	1
Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании	7	7
Население территории размещения	8	5

В рамках исследования ведущих промышленных парковых структур Свердловской области выполнено сопоставление фактических значений динамики темпов роста доли доходов ключевых стейкхолдеров и эталонных значений по двум целевым векторам. На рисунке 10 наглядно показано, что параметры получения доходов заинтересованными сторонами не соответствуют эталонному целевому вектору «коммерческая реализуемость».

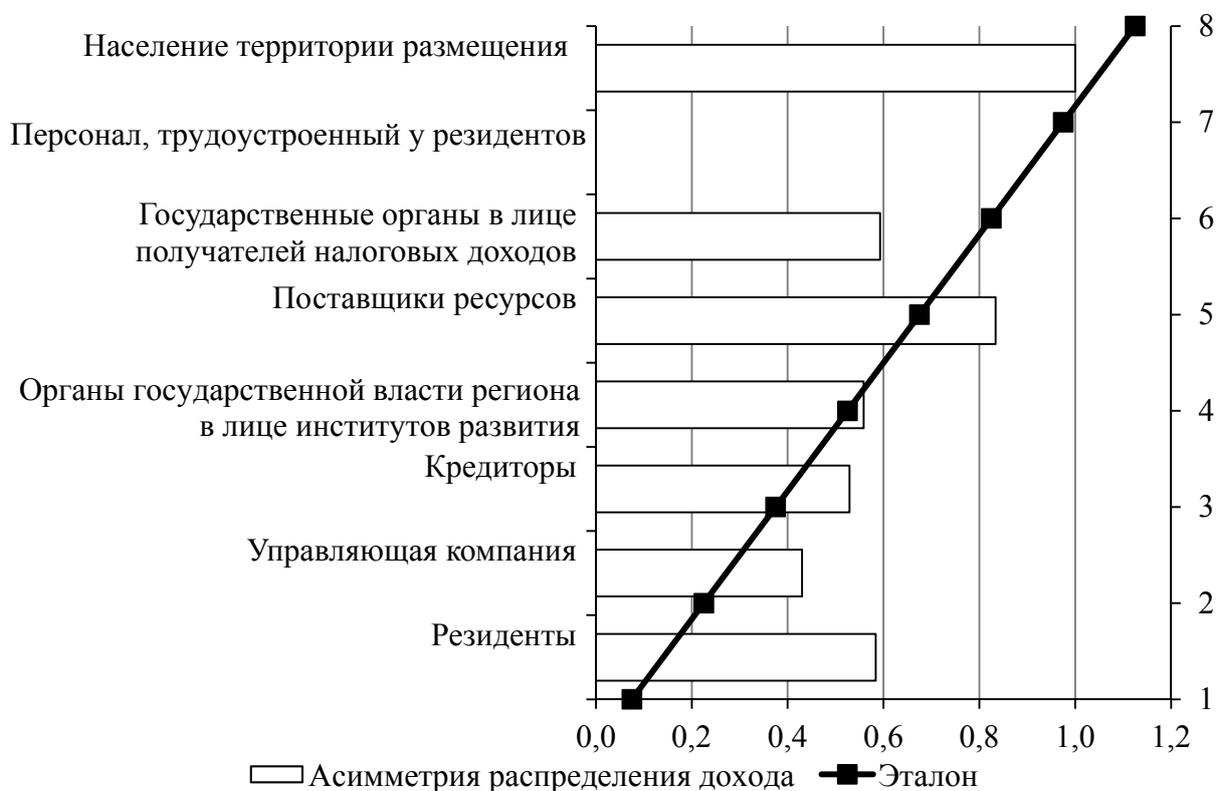


Рисунок 10 – Асимметрия (отставание темпа роста) распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур в соответствии с целевым вектором «коммерческая реализуемость»

Анализируемая ситуация указывает на разбалансированность интересов сторон, отсутствие единых рычагов стратегического управления промышленными парковыми структурами, которые позволили бы упорядочить параметры развития в соответствии с целевым вектором коммерческой реализуемости. Стейкхолдеры, темп роста дохода которых должен быть преобладающим, дискриминированы в основном за счет прироста доходов получателей налоговых платежей.

Проведенный анализ позволил также рассчитать асимметрию распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур в соответствии с целевым вектором развития территории. Результаты расчета асимметрии в распределении доходов стейкхолдеров по отношению к эталонному целевому вектору развития промышленных парковых структур Свердловской области свидетельствуют о необходимости разработки мероприятий стратегического характера путем создания выравнивающих либо стимулирующих мер, в том числе за счет формирования специальных фондов в управляющих компаниях промышленных парковых структур.

Выстраивание или упорядочение распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур в соответствии с тем или иным эталонным целевым вектором позволит сформировать дополнительную добавленную стоимость, в том числе путем формирования социальных и других эффектов, в частности, обеспечит повышение качества человеческого капитала предприятий промышленной парковой структуры и в итоге существенно повысит эффективность функционирования всей промышленной парковой структуры.

Анализируя возникновение асимметрии распределения дохода стейкхолдеров в рамках промышленных парковых структур, можно сделать вывод о степени соответствия целевому вектору развития, сравнивая полученные значения с эталонным, и тем самым определить задачи стратегического адаптивного управления. При этом сильные отклонения говорят о несбалансированности интересов, в то же время относительное постоянство показателей и сложившиеся тренды указывают на сформировавшуюся расстановку сил внутри промышленной парковой структуры, что, в свою очередь, свидетельствует о сформированной стратегии развития.

**5. Определены и систематизированы стратегические доминанты адаптивного управления промышленными парковыми структурами на основе направленного распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами путем реализации мероприятий ресурсного и нормативного характера; разработаны стратегические карты мероприятий для стейкхолдеров промышленной парковой структуры, предполагающие определение индивидуальных целевых приоритетов каждого стейкхолдера в соответствии со стратегическим вектором развития промышленной парковой структуры.**

Поскольку эффективность функционирования промышленных парковых структур существенно зависит от целей заинтересованных сторон, в стратегическом управлении важным становится вопрос определения приоритетных точек воздействия на процессы регулирования выявленных асимметрий распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами, возникающих в силу неравномерности их нормативного и ресурсного влияния. Очевидно, что характер мероприятий стратегии развития промышленной парковой структуры и стороны, инициирующие данные мероприятия, будут различаться в зависимости от стратегического целевого вектора развития (коммерческая реализуемость или развитие территории).

Диссертант исходит из предположения о том, что субъект управления (инициатор выравнивающих мероприятий или управляющий стейкхолдер) должен иметь возможность оказать нормативное или ресурсное влияние на остальных стейкхолдеров. Еще одним значимым аспектом при определении субъекта управления будет наличие дискриминированной позиции стейкхолдера в асимметрии распределения дополнительных эффектов (доходов), поскольку данное обстоятельство оказывает мотивирующее воздействие для осуществления выравнивающих (регулирующих) мероприятий в соответствии со стратегией развития промышленной парковой структуры.

Для реализации данного механизма в диссертации предложена авторская экономико-математическая модель, формализующая процессы регулирования динамики доли стейкхолдеров в распределении дополнительных эффектов, на основе функции  $\Pi_{ij}$ , определяющей стратегическую целевую позицию  $i$ -го стейкхолдера в  $j$ -м периоде.

Основой для определения субъекта управления служит соотнесение карт взаимовлияния основных стейкхолдеров промышленной парковой структуры и данных о сформированной асимметрии распределения доходов между стейкхолдерами по целевым векторам стратегического развития.

В таблице 3 приведены сведения о распределении субъектов управления по реализации мероприятий выравнивающей стратегии промышленной парковой структуры в соответствии с целевым вектором коммерческой реализуемости. В работе приведены данные о приоритетах воздействия стейкхолдеров по регулированию асимметрии распределения доходов между стейкхолдерами, начиная с первого приоритета, отражающего наиболее значимого стейкхолдера в реализации стратегии.

Как видно из таблицы 3, приоритетное управленческое воздействие в стратегии достижения коммерческой реализуемости проекта развития промышленной парковой структуры будет исходить от управляющей компании и органов государственной власти в лице институтов развития. Второй приоритет в управленческом воздействии имеют государственные органы в лице получателей налоговых доходов. Третий приоритет получает персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании промышленной парковой структуры.

Таблица 3 – Распределение субъектов управления при реализации стратегических мероприятий по регулированию асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур в соответствии с целевым вектором коммерческой реализуемости – матрица влияния стейкхолдеров промышленных парковых структур в соответствии со стратегическим целевым вектором коммерческой реализуемости

Стейкхолдеры промышленной парковой структуры	Субъект управления (инициатор мероприятия)						
	Резиденты	Управляющая компания	Органы государственной власти региона в лице институтов развития	Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании промышленной парковой структуры	Поставщики ресурсов	Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	Население территории размещения промышленной парковой структуры в лице общественных организаций
Резиденты		1-й приоритет	1-й приоритет	3-й приоритет	5-й приоритет	2-й приоритет	4-й приоритет
Управляющая компания			1-й приоритет	3-й приоритет	5-й приоритет	2-й приоритет	4-й приоритет
Органы государственной власти региона в лице институтов развития				5-й приоритет	5-й приоритет	2-й приоритет	1-й приоритет
Примечание. Составлено автором.							

Аналогичная матрица влияния стейкхолдеров промышленных парковых структур в соответствии со стратегическим целевым вектором развития территории в представлена в диссертации.

Информация, представленная в матрицах влияния стейкхолдеров, используется для формирования стратегических программ развития промышленных парковых структур в соответствии с выбранным вектором, включающих перечень мероприятий ресурсного и нормативного характера, при этом в качестве ресурсного воздействия могут быть использованы механизмы аккумуляции денежных поступлений и их вложения в инвестиционные, инновационные, социальные, экологические и другие проекты, а также целевые программы; механизмы страхования; контроля за инвестициями и пр. (таблица 4).

Стратегические мероприятия по регулированию асимметрии распределения доходов между стейкхолдерами промышленной парковой структуры в рамках нормативного влияния представлены в диссертации.

Формирование адаптивных целевых программ стратегического развития промышленной парковой структуры должно быть построено на основе оценки приоритета конкретных мероприятий, исходя из степени и характера влияния стейкхолдера – инициатора мероприятия.

В случае, если возникает необходимость отрегулировать дискриминацию резидентов промышленной парковой структуры при выбранном целевом векторе коммерческой реализуемости проекта, то возможное решение может быть иницировано институтами развития, лоббирующими снижение налогового бремени для резидентов за счет льгот по региональным налогам с высокой степенью влияния (6), альтернативное решение по корректировке может быть предложено также управляющей компанией в части снижения арендной платы со степенью влияния (2). Следовательно, в стратегический план целесообразно включить первым приоритетом мероприятие по снижению налогового бремени, вторым – снижение арендной платы при условии, что первое мероприятие не приведет к необходимости дополнительного регулирования возникшей асимметрии.

В общей сложности в диссертационной работе сформированы четыре стратегические карты, отражающие направления развития промышленной парковой структуры с учетом возможных сочетаний целевых векторов развития – коммерческая реализуемость и развитие территории – с направлениями возможного воздействия стейкхолдеров, обладающих ресурсным и нормативным влиянием.

*Стратегическая карта 1* составляется путем разработки регулирующих мероприятий ресурсного характера в соответствии с целевым вектором развития промышленной парковой структуры «коммерческая реализуемость» (рисунок 11).

Таблица 4 – Стратегические мероприятия по регулированию асимметрии распределения доходов между стейкхолдерами промышленной парковой структуры в рамках ресурсного влияния

Объект управления (управляемый стейкхолдер)	Субъект управления (инициатор мероприятия – управляющий стейкхолдер)						
	Резиденты	Управляющая компания	Органы государственной власти региона в лице институтов развития	Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании	Поставщики ресурсов	Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	Население территории размещения ППС в лице общественных организаций
Резиденты		Снижение/увеличение арендной платы. Создание инфраструктурных объектов (бизнес-инкубаторов, образовательных центров, сертификационных центров, центров коллективного использования; центров трансферта технологий и т. п.). Создание общей информационной платформы для всех участников ППС. Обязательные взносы на создание парковой инфраструктуры	Льготные системы налогообложения. Формирование программы долгосрочного приоритета научных исследований и разработок для резидентов ППС. Субсидии по программам государственной поддержки	Повышение требований к условиям и уровню оплаты труда	Повышение/снижение цен на сырье и услуги	Льготные системы налогообложения. Мероприятия, связанные с отсрочками, рассрочками платежей	Блокирование работы ППС в ходе общественных акций протеста

Продолжение таблицы 4

Объект управления (управляемый стейкхолдер)	Субъект управления (инициатор мероприятия – управляющий стейкхолдер)						
	Резиденты	Управляющая компания	Органы государственной власти региона в лице институтов развития	Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании	Поставщики ресурсов	Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	Население территории размещения ППС в лице общественных организаций
Управляющая компания	Требования к снижению арендной платы и платы за пользование инфраструктурой		Лоббирование льготной системы налогообложения. Субсидии по программам государственной поддержки				
Органы государственной власти региона в лице институтов развития	Искусственное увеличение затрат на НИОКР	Получение государственного финансирования под проекты создания инфраструктурных объектов. Искусственное увеличение затрат на НИОКР				Лоббирование свертывания программ льготного налогообложения	Лоббирование закрытия проектов ППС по различным основаниям
Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании ППС	Требования к квалификации персонала. Обязательное повышение квалификации в образовательных центрах, аффилированных с ППС. Привлечение выпускников вузов и учреждений СПО. Индивидуальный учет достижений работников. Образовательные маршруты, наставничество		Создание корпоративного университета				Ресурсная база подбора персонала для резидентов и управляющей компании ППС

Продолжение таблицы 4

Объект управления (управляемый стейкхолдер)	Субъект управления (инициатор мероприятия – управляющий стейкхолдер)						
	Резиденты	Управляющая компания	Органы государственной власти региона в лице институтов развития	Персонал, трудоустроенный у резидентов и в управляющей компании	Поставщики ресурсов	Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	Население территории размещения ППС в лице общественных организаций
Поставщики ресурсов	Тендерная система закупок		Лоббирование интересов местных производителей при поставке резидентам ППС				
Государственные органы в лице получателей налоговых доходов	Налоговая оптимизация, схемы легального снижения налогообложения. Увеличение объема основных фондов. Искусственное увеличение затрат на НИОКР		Лоббирование льгот по региональным и местным налогам и сборам				
Население территории размещения ППС в лице общественных организаций	Проекты развития территории: благоустройство, социальные программы, благотворительность. Информационные мероприятия о работе ППС			Информирование общественности о положительном/отрицательном имидже ППС как работодателя		Финансирование социального сектора территории	

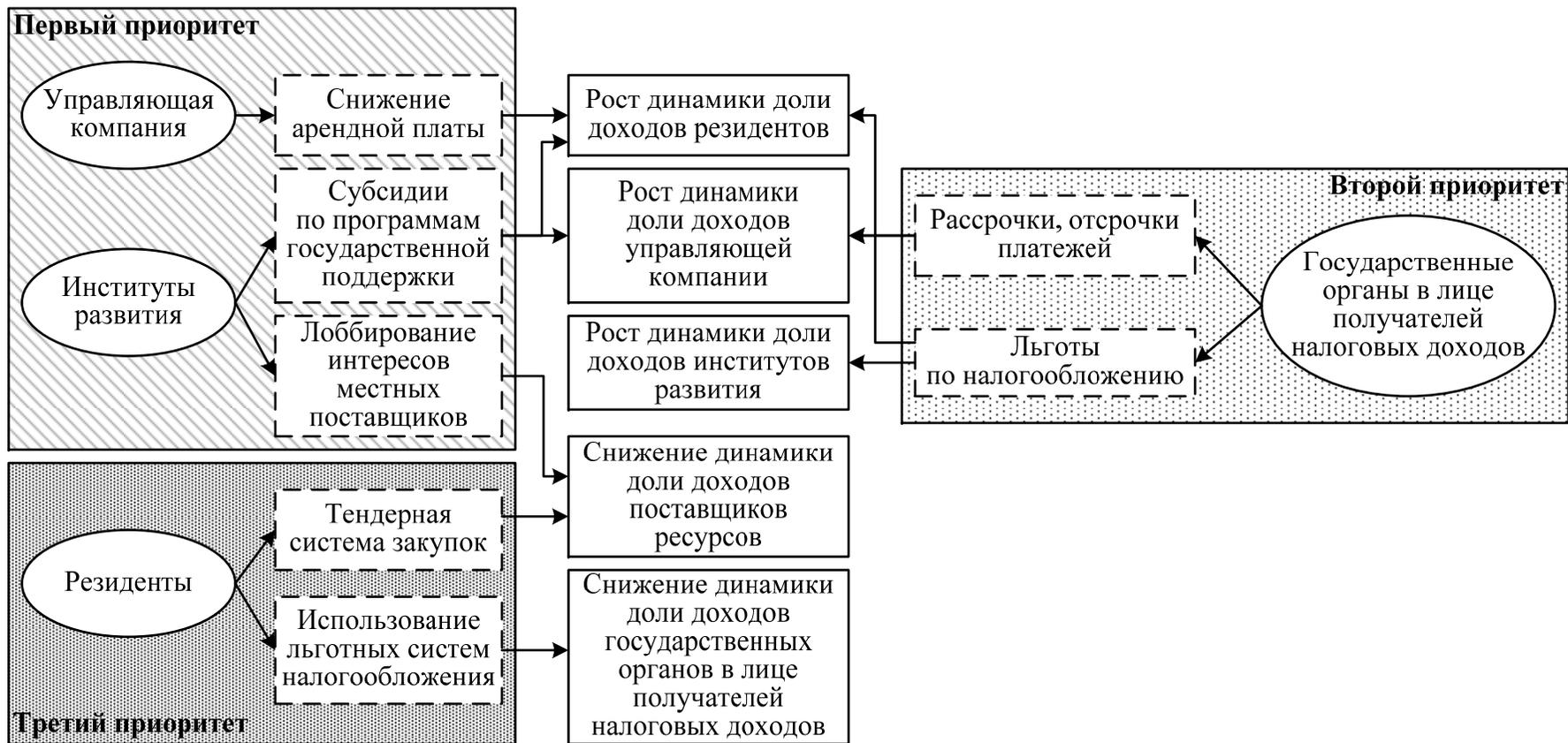


Рисунок 11 – Стратегическая карта (1) ресурсных мероприятий стейкхолдеров промышленной парковой структуры в соответствии с целевым вектором коммерческой реализации

*Стратегическая карта 2* составляется путем разработки регулирующих мероприятий нормативного характера в соответствии с целевым вектором развития промышленной парковой структуры «коммерческая реализуемость» (карты 2–4, составленные автором, представлены в диссертации).

*Стратегическая карта 3* составляется путем разработки регулирующих мероприятий ресурсного характера в соответствии с целевым вектором развития промышленной парковой структуры «развитие территории».

*Стратегическая карта 4* составляется путем разработки регулирующих мероприятий нормативного характера в соответствии с целевым вектором развития промышленной парковой структуры «развитие территории».

Предложенные мероприятия основаны на степени взаимовлияния стейкхолдеров с учетом их дуальной позиции, предполагающей роль субъекта и объекта управления одновременно.

Реализация модели стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой на базе стейкхолдерско-целевого подхода обеспечивается применением стратегических карт мероприятий стейкхолдеров промышленной парковой структуры в соответствии с целевыми векторами развития в рамках нормативных и ресурсных инструментов влияния, позволяющих определять индивидуальные приоритеты для каждого стейкхолдера промышленной парковой структуры.

Перспективами дальнейших исследований в части развития теории и методологии стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами могут стать вопросы совершенствования государственной поддержки развития промышленных парковых структур, развития моделей оценки эффективности их функционирования с точки зрения различных стейкхолдеров, взаимодействия стейкхолдеров промышленных парковых структур с другими субъектами инновационной и промышленной инфраструктуры.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи в изданиях, входящих в международные базы  
Web of Science, Scopus

1. **Плахин, А. Е.** Картирование стейкхолдеров промышленных парковых структур Уральского региона / А. Е. Плахин // Управленец. – 2018. – Т. 9, № 4. – С. 84–92. – 0,59 п. л.

2. **Plakhin, A.** The asymmetry of income distribution between stakeholders within the framework of industrial park structures / A. Plakhin, I. Semenets, E. Ogorodnikova // MATEC Web of Conferences. – 2018. – Vol. 184. – Art. no. 04022. – 0,43/0,14 п. л.

3. **Plakhin, A.** Industrial parks as an effective instrument of regional investment policy / A. Plakhin, E. Ogorodnikova, M. Sidorenko // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. – 2018. – Vol. 151 (Proceedings of the 2<sup>nd</sup> International Conference on Economics and Management, Education, Humanities and Social Sciences (EMEHS 2018)). – P. 144–147. – 0,33/0,11 п. л.

4. **Kokovikhin, A. Yu.** Assessment of the competitive environment in the regional markets / A. Yu. Kokovikhin, E. S. Ogorodnikova, D. Williams, **A. Ye. Plakhin** // Economy of Region. – 2018. – Vol. 14, iss. 1. – P. 79–94. – 1,64/0,41 п. л.

5. **Kokovikhin, A. Y.** The survey of entrepreneurs in the comprehensive assessment of competitive environment / A. Y. Kokovikhin, E. Ogorodnikova, **A. Plakhin** // Innovation Management, Entrepreneurship and Sustainability 2018 : proceedings of the 6th International Conference. – Prague : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2018. – P. 530–540. – 0,75/0,25 п. л.

6. **Ogorodnikova, E.** The implementation of the competition development standard / E. Ogorodnikova, A. Kokovikhin, **A. Plakhin** // 12<sup>th</sup> International Days of Statistics and Economics : conference proceedings. – Prague : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2018. – P. 1287–1295. – 0,69/0,23 п. л.

7. **Silin, Y.** Sustainability of the urban environment in the construction of city complexes / Y. Silin, A. Kokovikhin, E. Ogorodnikova, **A. Plakhin** // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. – 2018. – Vol. 177(1). – Art. no. 012033. – 0,34/0,09 п. л.

8. **Plakhin, A.** Improvement of tools for decision support systems (DSS) in corporate information systems of industrial enterprises / A. Plakhin, I. Semenets, E. Ogorodnikova, D. Mironov // MATEC Web of Conferences. – 2018. – Vol. 178. – Art. no. 08002. – 0,4/0,1 п. л.

9. **Plakhin, A.** Methodological aspects of ontogenesis of regional industrial clusters / A. Plakhin // Advances in Economics Business and Management Research. – 2017. – Vol. 38 (Proceedings of the International Conference on Trends of Technologies and Innovations in Economic and Social Studies 2017). – P. 524–530. – 0,89 п. л.

10. **Plakhin, A.** Localization strategies of the Czech companies on the basis of industrial-logistics parks in the Sverdlovsk region / A. Plakhin, E. Ogorodnikova, R. Kampf, A. Kokovikhin // MATEC Web of Conferences. – 2017. – Vol. 18 (18th International Scientific Conference – LOGI 2017). – Art. no. 00047. – 0,64/0,2 п. л.

11. **Plakhin, A.** Role of international clusters in economy of Russia and Belarus / A. Plakhin, G. Yasheva // Advances in Economics Business and Management Research. – 2017. – Vol. 38 (Proceedings of the International Conference on Trends of Technologies and Innovations in Economic and Social Studies 2017). – P. 531–539. – 1,09/0,55 п. л.

12. Kokovikhin, A. Y. Institutional factors in the evaluation by the entrepreneur of municipality investment climate / A. Y. Kokovikhin, E. S. Ogorodnikova, D. Williams, **A. Ye. Plakhin** // Economy of Region. – 2017. – Vol. 13, iss. 1. – P. 80–92. – 0,92/0,31 п. л.

13. Миронов, Д. С. Тенденции развития и анализ конкурентоспособности региональных промышленных парковых структур / Д. С. Миронов, **А. Е. Плахин** // Управленец. – 2016. – № 4(62). – С. 11–19. – 0,83/0,43 п. л.

#### **Статьи в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов ВАК РФ**

14. **Плахин, А. Е.** Дуализм позиции стейкхолдеров как основа управления промышленными парковыми структурами / А. Е. Плахин // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – Т. 9, № 1. – С. 167–174. – 0,63 п. л.

15. **Плахин, А. Е.** Методология адаптивного управления промышленной парковой структурой на основе стейкхолдерского подхода / А. Е. Плахин // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2018. – Т. 80, № 4. – С. 371–377. – 0,88 п. л.

16. **Плахин, А. Е.** Методика определения асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур / А. Е. Плахин // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического института. – 2018. – № 10(89). – С. 97–108. – 0,75 п. л.

17. **Плахин, А. Е.** К вопросу о формировании синергетических эффектов промышленных парковых структур / А. Е. Плахин // Финансовая экономика. – 2018. – № 5(3). – С. 318–321. – 0,38 п. л.

18. **Плахин, А. Е.** Асимметрия распределения дохода стейкхолдеров в рамках парковых структур / А. Е. Плахин, Е. С. Огородникова // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2018. – Т. 211, № 3. – С. 514–524. – 0,35/0,18 п. л.

19. **Плахин, А. Е.** Методические подходы к внедрению систем управления инновациями в процессах развития промышленных кластеров / А. Е. Плахин // Baikal Research Journal. – 2017. – Т. 8, № 1. – С. 13. – 0,53 п. л.

20. **Плахин, А. Е.** Научно-технологические парки: точки роста инновационной инфраструктуры региона / А. Е. Плахин, Д. С. Миронов // Российский экономический интернет-журнал. – 2017. – № 3. – Режим доступа : [http://www.e-rej.ru/Articles/2017/Plakhin\\_Mironov.pdf](http://www.e-rej.ru/Articles/2017/Plakhin_Mironov.pdf). – 1,04/0,52 п. л.

21. **Плахин, А. Е.** Международный опыт организации инновационных кластеров / А. Е. Плахин, А. С. Сибиряев // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического института. – 2017. – № 5(72). – С. 80–87. – 0,45/0,25 п. л.

22. **Плахин, А. Е.** Оценка влияния инфраструктурных проектов на развитие территории / А. Е. Плахин, А. Ю. Коковихин, Е. С. Огородникова, С. А. Суслов // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического института. – 2017. – № 11(78). – С. 139–147. – 0,36/0,10 п. л.

23. **Плахин, А. Е.** Институциональные условия создания и методические аспекты оценки эффективности функционирования кластеров: российский и зарубежный опыт / А. Е. Плахин, Е. С. Огородникова, И. Г. Генералов // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – Т. 6, № 2(19). – С. 61–65. – 0,83/0,30 п. л.

24. Широкова, Л. В. Современные инструменты стратегического управления развитием территорий / Л. В. Широкова, **А. Е. Плахин** // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 7(84). – С. 1122–1127. – 0,58/0,29 п. л.

25. Яшева, Г. А. Международные кластеры в повышении конкурентоспособности экономики России и Беларуси в рамках союзного государства / Г. А. Яшева, **А. Е. Плахин**, Н. С. Завиваев // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – Т. 6, № 3(20). – С. 279–284. – 1,43/0,48 п. л.

26. Астафьева, И. А. Роль кластерных инициатив в процессе перехода на новый технологический уклад / И. А. Астафьева, **А. Е. Плахин** // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 5-2(82-2). – С. 566–571. – 0,76/0,38 п. л.

27. Ергунова, О. Т. Институты регионального развития и их роль в модернизации экономики субъектов РФ / О. Т. Ергунова, **А. Е. Плахин**, К. А. Фоминых // Вопросы инновационной экономики. – 2017. – Т. 7, № 4. – С. 323–338. – 0,95/0,32 п. л.

28. Коковихин, А. Ю. Параметры удовлетворенности предпринимателей как элемент оценки инвестиционного климата в муниципальных образованиях / А. Ю. Коковихин, Е. С. Огородникова, **А. Е. Плахин** // Муниципальная академия. – 2017. – № 4. – С. 132–138. – 0,64/0,2 п. л.

29. Коковихин, А. Ю. Мониторинг реализации стандарта развития конкуренции в Свердловской области / А. Ю. Коковихин, Е. С. Огородникова, **А. Е. Плахин** // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18, № 17. – С. 2527–2540. – 0,65/0,22 п. л.

30. **Плахин, А. Е.** Сегментирование рынка инвестиций в региональные промышленные парковые структуры / А. Е. Плахин, А. Б. Ставрова // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2016. – № 4(66). – С. 66–79. – 0,73/0,45 п. л.

31. **Плахин, А. Е.** Многофакторная модель формирования «портрета» потенциального резидента индустриального парка / А. Е. Плахин, А. Б. Ставрова, Т. В. Кочергина // Известия Байкальского государственного университета. – 2016. – Т. 26, № 3. – С. 400–410. – 1,16/0,50 п. л.

32. **Плахин, А. Е.** Реализация подхода к идентификации региональных промышленных кластерных формирований / А. Е. Плахин // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 10-1(75-1). – С. 168–174. – 0,37 п. л.

33. Миронов, Д. С. Региональная специфика и тенденции развития промышленных кластерных образований Свердловской области / Д. С. Миронов, **А. Е. Плахин** // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2016. – № 9. – С. 207–220. – 0,73/0,37 п. л.

34. Миронов, Д. С. Развитие технологических парковых структур как фактор повышения эффективности инновационного предпринимательства в российской федерации / Д. С. Миронов, **А. Е. Плахин** // Baikal Research Journal. – 2016. – Т. 7, № 3. – С. 20. – 0,64/0,32 п. л.

35. **Плахин, А. Е.** Факторы выбора организационно-правовой формы управления индустриальным парком / А. Е. Плахин, Д. С. Миронов // Russian Journal of Management. – 2015. – Т. 3, № 4. – С. 334–341. – 0,63/0,32 п. л.

36. **Плахин, А. Е.** Принципы кластеризации при создании индустриальных парков в Российской Федерации / А. Е. Плахин // Управленец. – 2014. – № 4(50). – С. 72–78. – 0,36 п. л.

### Монографии

37. **Плахин, А. Е.** Методология стейкхолдерского подхода в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами / А. Е. Плахин, И. Н. Ткаченко. – Казань : Изд-во «Бук», 2018. – 281 с. – 16,50/12,0 п. л.

38. **Плахин, А. Е.** Стратегическое управление развитием промышленных парковых структур кластерного типа / А. Е. Плахин. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 216 с. – 13,50 п. л.

39. **Плахин, А. Е.** Концептуальные и методические основы формирования агропромышленных парковых структур / А. Е. Плахин, Е. С. Огородникова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 411 с. – 25,69/12,85 п. л.

40. Федорченко, А. А. Пути модернизации экономики региона (на примере Северо-Кавказского федерального округа) / А. А. Федорченко, А. С. Бровка, **А. Е. Плахин**, М. С. Дикунова. – Вольск : ВВИМО ; М. : Перо, 2017. – 102 с. – 6,5/1,63 п. л.

41. Коковихин, А. Ю. Формирование и реализация инвестиционной политики (по материалам мониторинга инвестиционного климата Сверд-

ловской области в 2015–2017 гг.) / А. Ю. Коковихин, Е. С. Огородникова, **А. Е. Плахин**. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 362 с. – 22,69/7,56 п. л.

### Статьи и материалы в прочих изданиях

42. **Плахин, А. Е.** Модель формирования стратегии промышленных парковых структур на основе стейкхолдерского подхода / А. Е. Плахин // Урал – XXI век: макрорегион неоиндустриального и инновационного развития : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 15–16 октября 2018 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. – Т. 2. – С. 49–54. – 0,5 п. л.

43. **Плахин, А. Е.** Стейкхолдерское управление промышленными парковыми структурами / А. Е. Плахин // Актуальные проблемы развития корпоративного управления и бизнеса : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 15 ноября 2018 г.). – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. – С. 138–143. – 0,5 п. л.

44. **Плахин, А. Е.** Методология стейкхолдерского подхода в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами / А. Е. Плахин // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития : материалы I Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 24 мая 2018 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. – Т. 2. – С. 47–51. – 0,38 п. л.

45. **Плахин, А. Е.** Кластерный подход в стратегическом управлении промышленными парковыми структурами региона / А. Е. Плахин // Урал – XXI век: регион инновационного развития : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 29–30 ноября 2017 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. – С. 18–24. – 0,41 п. л.

46. **Плахин, А. Е.** Интеграционные отношения малого и среднего бизнеса: основные проблемы и перспективы развития / А. Е. Плахин // Экономическая наука сегодня: теория и практика : сб. материалов VI Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 24 март 2017 г.). – Чебоксары : ЦНС «Интерактив плюс», 2017. – С. 79–83. – 0,33 п. л.

47. **Плахин, А. Е.** К вопросу об актуальности разработки стратегии международного взаимодействия промышленных кластеров / А. Е. Плахин // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы VIII Междунар. науч. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 14 октября 2016 г.). – М. : РУДН, 2016. – С. 96–99. – 0,17 п. л.

48. **Плахин, А. Е.** Институциональные условия создания кластеров в экономике России и Республики Беларусь / А. Е. Плахин, Е. С. Огородникова // Труды Уральского государственного экономического университета : сб. науч. ст. : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2016. – Т. 2. – С. 187–190. – 0,21/0,11 п. л.

49. **Плахин, А. Е.** Факторы конкурентоспособности промышленных парковых структур кластерного типа / А. Е. Плахин, Е. С. Огородникова

// Новая индустриализация: мировое, национальное, региональное измерение : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 6 декабря 2016 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2016. – Т. 2. – С. 71–76. – 0,29/0,15 п. л.

50. **Плахин, А. Е.** Управление стратегией развития конкурентоспособности региона. / А. Е. Плахин, Л. И. Арнольд // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы VIII Междунар. науч. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 14 октября 2016 г.). – М. : РУДН, 2016. – С. 100–104. – 0,22/0,15 п. л.

51. **Плахин, А. Е.** Концептуальная модель создания индустриального парка / А. Е. Плахин, Д. С. Миронов // Экономика, общество, человек: теория, методология, реальность : сб. науч. публикаций : в 2 ч. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. – Ч. 1. – С. 26–30. – 0,33/0,17 п. л.

52. Миронов, Д. С. Подходы к оценке и управлению интеллектуальным капиталом технологических парков / Д. С. Миронов, **А. Е. Плахин** // Интеллектуальная собственность: от надежной защиты к эффективному управлению : сб. ст. XI Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 30–31 октября 2015 г.). — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. – С. 51–58. – 0,34/0,17 п. л.

53. **Плахин, А. Е.** Государственно-частное партнерство: международные правовые, экономические и политические перспективы / А. Е. Плахин, Т. В. Пяткова // Конкурентоспособность территорий : материалы XVII Всерос. форума молодых ученых с междунар. участием в рамках V Евразийского экономического форума молодежи (Екатеринбург, 21–22 апреля 2014 г.) : в 10 ч. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2014. – Ч. 6. Направления: 7. Правовые аспекты развития экономики. 12. Исследования менеджмента, маркетинга и логистики. – С. 114–116. – 0,18/0,09 п. л.

**СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

## ВВЕДЕНИЕ

- 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ БАЗИС СТРАТЕГИЧЕСКОГО АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПАРКОВЫМИ СТРУКТУРАМИ
  - 1.1 Эволюция концепций стратегического адаптивного управления
  - 1.2 Специфика стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами
  - 1.3 Формирование методологических основ стейкхолдерско-целевого стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами
- 2 МЕТОДОЛОГИЯ СТЕЙКХОЛДЕРСКО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ АДАПТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПАРКОВЫМИ СТРУКТУРАМИ
  - 2.1 Подходы к исследованию формирования дополнительных эффектов стейкхолдеров промышленных парковых структур
  - 2.2 Подходы к исследованию процессов взаимодействия со стейкхолдерами и взаимовлияния стейкхолдеров промышленных парковых структур
  - 2.3 Методологические принципы стратегического адаптивного управления промышленной парковой структурой в рамках стейкхолдерско-целевого подхода
- 3 ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПАРКОВЫХ СТРУКТУР УРАЛЬСКОГО РЕГИОНА
  - 3.1 Экономические характеристики и степень сформированности промышленных парковых структур
  - 3.2 Картирование взаимовлияния стейкхолдеров промышленных парковых структур Уральского региона
  - 3.3 Исследование формирования дополнительных эффектов стейкхолдеров, обусловленных функционированием предприятий в рамках промышленных парковых структур
- 4 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЦЕЛЕВОЙ ПОЗИЦИИ СТЕЙКХОЛДЕРОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПАРКОВЫХ СТРУКТУР
  - 4.1 Методика определения асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур
  - 4.2 Исследование асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур Свердловской области
  - 4.3 Определение субъектов стейкхолдерско-целевого управления в адаптивной системе стратегического управления промышленными парковыми структурами
- 5 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПАРКОВЫМИ СТРУКТУРАМИ В РАМКАХ СТЕЙКХОЛДЕРСКО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА
  - 5.1 Концептуальная модель формирования стратегии адаптивного управления промышленными парковыми структурами на основе стейкхолдерско-целевого подхода
  - 5.2 Стратегические мероприятия стейкхолдерско-целевого управления промышленными парковыми структурами на основе регулирования асимметрии распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами
  - 5.3 Стратегические карты стейкхолдерско-целевого управления промышленными парковыми структурами

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Подписано в печать 21.10.2019.  
Формат  $60 \times 84 \frac{1}{16}$ . Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.  
Уч.-изд. л. 2,5. Тираж 200 экз. Заказ 000.

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии  
Уральского государственного экономического университета  
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45