

*На правах рукописи*

Орлова Влада Георгиевна

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПОДСИСТЕМЫ  
РОССИЙСКИХ ПОРТОВО-ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПЛЕКСОВ:  
МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ И ОБОСНОВАНИЯ**

Специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексными – промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Москва

2019

Работа выполнена в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Южный Федеральный университет»

Научный консультант:

**Качалов Роман Михайлович**  
доктор экономических наук, профессор,  
ЦЭМИ РАН, г. Москва

Официальные оппоненты:

**Бабкин Александр Васильевич**  
доктор экономических наук, профессор, Высшая инженерно-экономическая школа, ФГАОУ ВО Санкт-Петербургский государственный политехнический университет Петра Великого

**Кувалин Дмитрий Борисович** доктор экономических наук, профессор, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН г. Москва

**Масютин Святослав Анатольевич**  
доктор экономических наук, профессор, Смоленский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Ведущая организация:

ФГБОУ ВО Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, г. Владикавказ

Защита состоится 14.02.2020 г. в 15.00

на заседании диссертационного совета Д 002.013.04 при ФГБУН Центральный экономико-математический институт РАН, по адресу: 117418 Москва, Нахимовский проспект, д. 47, ауд. 520.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГБУН Центральный экономико-математический институт РАН по адресу: [www.cemi.rssi.ru](http://www.cemi.rssi.ru)

Сведения о защите и автореферат размещены на сайте Высшей аттестационной комиссии при Министерстве образования и науки Российской Федерации <http://vak.ed.gov.ru/>.

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

Ученый секретарь  
Диссертационного совета Д 002.013.04  
д.э.н., профессор

Р.М. Качалов

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Анализ деятельности крупных морских портов мира (Роттердам, Сингапур, Антверпен, Гамбург и др.) позволил установить, что, благодаря наличию и функционированию в их составе производственной подсистемы (промышленного комплекса), они оказывают заметное позитивное влияние на социально-экономическое развитие прилегающих территорий. Взаимосвязанное развитие на припортовых территориях разных видов транспорта и предприятий различных отраслей промышленности привлекает внимание бизнес-организаций, которые оказываются заинтересованными размещать на этих территориях свои производственные предприятия и научно-исследовательские центры. Таким образом, по масштабам и функциям многие современные порты выходят за рамки транспортно-логистических образований и становятся портово-промышленными комплексами (ППК).

В России портово-промышленные комплексы находятся в стадии становления. В отличие от зарубежных, многие крупные морские порты РФ, имеющие элементы производственной подсистемы, по тем или иным причинам не стали опорными элементами экономического прогресса прилегающей территории. В первую очередь это связано с отсутствием необходимых институциональных условий, то есть нормативных и методических актов, регламентирующих весьма специфическую деятельность территориально-отраслевых субъектов хозяйственной деятельности в пределах припортовых территорий и способствующих успешному их функционированию.

Судя по известным публикациям отечественных авторов, экономические исследования, ориентированные на создание научно-методической основы формирования и развития производственной подсистемы ППК почти не проводятся. Хотя очевидно, что научные исследования перспектив развития припортовых территорий и разработанные на их основе нормативно-методические материалы и стратегические планы могли бы способствовать позитивным преобразованиям припортового экономического пространства от узко транспортного типа к многофункциональным и многопрофильным экономическим объектам. Сложившаяся ситуация обуславливает необходимость глубокого исследования широкого спектра вопросов, связанных с развитием производственной подсистемы ППК, с созданием единой системы управления этой подсистемой как объектом государственного и регионального значения. Поэтому тема диссертации, посвященной разработке и обоснованию

прикладных методов стратегического управления развитием производственной подсистемы российских портово-промышленных комплексов, несомненно, является актуальной.

**Степень разработанности темы.** В процессе развития портово-промышленного комплекса как сложного территориально-отраслевого образования к исследованию специфики его функционирования обращались исследователи различных научных направлений.

Отечественная наука в лице специалистов в области экономической географии, геоэкономики и геополитики демонстрирует высокий интерес к проблематике развития прибрежных территорий примерно с середины XX в., о чём свидетельствуют результаты исследований пространственного развития подобных объектов. Так, вопросы размещения объектов, роли факторов, влияющих на развитие приморских территорий нашли отражение в трудах: С.Б. Лаврова, В.П. Максаковского, С.В. Михайлова, Ю.Г. Саушкина, А.Т. Хрущева, С.С. Сальникова, В.В. Покшишевского, В.А. Дергачева, А.Г. Топчиева, Э.Б. Валева, Н.Н. Тороп и др. Большой вклад в изучение процессов размещения производительных сил и улучшения региональной структуры экономики внесли П.М. Алампиев, И.Г. Александров, Н.Н. Баранский, В.В. Кистанов, Г.М. Кржижановский, Н.Н. Колосовский, А.Н. Лаврищев, Г.Н. Черданцев и др.

Учитывая основополагающую роль портов в формировании портово-промышленных комплексов, интерес представляют модели и факторы развития портов, которые в своих трудах рассматривают Р. Ван ден Берг, Д. Берд, А. Бересфорд, П. Верховен, С. Вулдридж, Б. Гарднер, П. Де Ланген, А. Наниопулос, С. Петтит. Урбанистическим аспектам развития портов посвящены работы Т.Е. Ноттебума и Ж.-П. Родригэ и др.

Большое внимание в современных исследованиях зарубежных учёных уделяется развитию портов как основы развития ППК. Работы исследователей преимущественно посвящены проблемам управления портами, как центрами развития ППК. Фундаментальным и систематизированным трудом в этой области являются отчётные материалы конференции ООН по торговле и развитию которые позволяют выявить динамику развития портов от транспортных (середина XX в.) до многофункциональных объектов (конец XX в.), где развиваются логистические, маркетинговые, управленческие процессы.

В настоящее время в зарубежной научной литературе вопросы анализа функциональной сложности портов, процессов эволюции,

разнообразия и взаимной связности промышленных, сельскохозяйственных и городских подсистем портового города рассматриваются с разных точек зрения:

– функциональный аспект, в рамках которого изучается взаимосвязанность промышленных, сельскохозяйственных и городских подсистем портового города (М. Лопес-Фербер, Н. Мат);

– системный аспект, согласно которому устойчивость развития портовых систем исследуется с позиций подсистем портовых городов, имеющих множество стейкхолдеров (К. Ахутан, Р. Ван ден Берг, П. Де Ланген, Д. Шоу);

– институциональный аспект, в том числе в части задач создания портовых девелоперских компаний (П. Де Ланген, Л. Ван дер Люгт);

– управленческий аспект, включающий изучение муниципальных стратегий управления портами и стратегические направления их совершенствования (Б. Вигманс, П. Витте, Н. Небот, К. Роза-Хименес).

Формирование и развитие портовой и производственной подсистем ППК сопровождается развитием кластерных структур. Вопросы и процессы зарождения, формирования и эффективного функционирования кластерных структур, были предметом исследований таких зарубежных авторов, как: М.-П. Мензел, М. Портер, О. Солвелл, М. Сторпер, Э. Фезер, Д. Форнал, С. Хенн, М. Энрайт, Дж. Нисимура, Х. Окамура, Ф. Тётлинг, М. Триппл, Л. Коррадо, Р. Мартин, М. Уикс и др.

Из числа отечественных авторов особый интерес в этой области представляют работы В.А. Агафонова, А.В. Бабкина, Г.В. Батуровой, С.Б. Болдыревой, В.И. Волкова, Б.А. Ерзнкяна, Е.Д. Жеребова, М.Г. Зининой, О.В. Иншакова, Г.Б. Клейнера, О.В. Костенко, Н.Б. Нагрудной, А.О. Новикова, Е.В. Попова, И.В. Пилипенко, К.А. Семячкова, В.Л. Симоновой, Т.Е. Ситиховой, Л.А. Суворовой, Л.В. Ташеновой, А.Е. Шаститко и др., которые посвящены теории и практике развития и стратегического планирования кластерных структур в России, в том числе промышленных, морехозяйственных, инновационных.

Проблемы развития производственной подсистемы ППК связаны с задачами стратегического территориально-отраслевого управления на макро- и мезоуровне, обсуждению которых был посвящен Форум по стратегическому планированию, который ежегодно проводится в Санкт-Петербурге Леонтьевским центром социально-экономических исследований. Этой тематике

посвящены работы В.А. Агафонова, А.В. Бабкина, Е.М. Бухвальда, А.Г. Гранберга, Д.С. Львова, Б.С. Жихаревича, О.В. Иншакова, Г.Б. Клейнера. Вопросам стратегического управления развитием промышленного производства, в том числе территориальных промышленных и морехозяйственных комплексов уделяется внимание в исследованиях Г.В. Батуровой, А.Ш. Бегиевой, Э.Е. Быдтаевой, Г.Г. Гогобридзе, А.Э. Заенчковского, В.В. Ивченко, М.А. Мамаевой, С.А. Масютина, а также проблемам развития производственных предприятий – в работах В.А. Агафонова, Л.К. Гуриевой, В.Е. Дементьева, З.М. Дзокаевой, В.А. Епифанова, Р.М. Качалова, Г.Б. Клейнера, Д.Б. Кувалина, И.М. Макаровой, С.А. Масютина, В.М. Полтеровича и др.

Многие проблемы в формировании и развитии производственной подсистемы ППК в России обусловлены институциональными условиями. Исследования институциональной системы России, её изменений и роли в экономическом развитии проводили О.С. Белокрылова, Б.А. Ерзнкян, В.В. Зотов, Д.Д. Катуков, С.Г. Кирдина, Г.Б. Клейнер, Д.С. Львов, В.Е. Малыгин, В.М. Полтерович, Н.В. Смородинская и др. Только с учётом работ этих ученых возможно дальнейшее исследование специфики функционирования портово-промышленных комплексов как сложных территориально-отраслевых объектов.

Изучение процессов формирования и модернизации производственных подсистем ППК как сложного территориально-отраслевого объекта потребовало применения междисциплинарного подхода (О.В. Иншаков, С.Г. Кирдина, Г.Б. Клейнер, В.С. Мокий, Т.А. Лукьянова и др.), системного (Л. Фон Берталанфи, К. Боулдинг, В.Н. Волкова, А.А. Денисов и др.), а также достижений системной экономической теории (Г.Б. Клейнер).

Таким образом, обзор научной литературы показал, что важная роль в функционировании портово-промышленных комплексов принадлежит вопросам формирования и эволюционирования его производственной подсистемы как сложного территориально-отраслевого объекта.

**Целью диссертационного исследования** является разработка и обоснование методических подходов и прикладных методов стратегического планирования развития производственной подсистемы российских портово-промышленных комплексов.

**Задачи исследования.** Для достижения указанной цели в диссертации сформулированы следующие задачи:

- определить место и роль портово-промышленных комплексов в экономике региона расположения и страны в целом;
- выделить и исследовать производственные подсистемы портово-промышленных комплексов на основе применения системной экономической теории;
- проанализировать институциональную базу развития производственных подсистем портово-промышленных комплексов в России и за рубежом;
- выявить специфику стратегического управления развитием производственной подсистемы портово-промышленных комплексов в России;
- разработать предложения по совершенствованию институциональной среды стратегического планирования развития производственной подсистемы ППК;
- сформулировать перспективные стратегические направления развития производственной подсистемы портово-промышленных комплексов;
- определить цель создания, задачи и функции управляющей компании производственной подсистемы ППК;
- разработать и обосновать методику формирования стратегии развития производственной подсистемы портово-промышленных комплексов.

**Объект исследования** – производственная подсистема портово-промышленного комплекса.

**Предмет исследования** – институциональные и управленческие аспекты стратегического развития производственной подсистемы портово-промышленных комплексов.

**Область исследования** соответствуют требованиям следующих пунктов паспорта специальности ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» специализация: «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность» в части следующих пунктов:

1.1.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности.

1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

1.1.4. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах.

**Методы исследования.** В диссертационной работе использован следующий комплекс подходов, методов и практик: системный подход к исследованию портово-промышленного комплекса и его производственной подсистемы, системная экономическая теория, метод контент-анализа, инструментальные средства сравнительного, ситуационного и стратегического анализа.

**Информационной базой** исследования являются труды ведущих зарубежных и российских ученых, статистические данные и материалы официальных сайтов зарубежных и российских портов, предприятий их производственной подсистемы, публикации авторитетных отраслевых информационных изданий, а также результаты исследований известных консалтинговых агентств.

**Научная новизна результатов диссертационного исследования состоит в** разработке концептуального подхода к исследованию портово-промышленных комплексов как территориально-отраслевых экосистем, на основе которого выделена и системно структурирована производственная подсистема ППК, а также в обосновании основных положений методики стратегического планирования развития производственной подсистемы ППК.

Основными результатами исследования, обладающими элементами **научной новизны**, являются следующие положения:

1. Обоснован методический подход к исследованию ППК как сложной территориально-производственной системы смешанного иерархического типа с вертикальными и горизонтальными связями, состоящий в выделении основополагающих структурных подсистем – производственной и транспортно-логистической, – а также в установлении необходимых условий устойчивого развития этой системы.

2. Предложено для анализа и совершенствования функционирования и управления ППК применить системную экономическую теорию в качестве методической основы исследования. На этой базе разработана модель ППК как социально-экономической экосистемы мезоуровня, в структуре которой – в отличие от известных – выделена взаимосвязанная совокупность подсистем (объектной, средовой, процессной и проектной). В этой совокупности объектной подсистемой является «производственный комплекс» ППК, который определен в качестве основной подсистемы ППК, а средовая, процессная и проектная подсистемы признаны обеспечивающими ее формирование и функционирование. Проведённое структурирование ППК как территориально-отраслевого образования принято за основу при разработке совокупности



взаимосогласованных стратегических решений по его сбалансированному развитию.

3. Разработана на основе теории экосистем структурная модель производственной подсистемы ППК и обосновано, что её элементами в отличие от отраслевого подхода, целесообразно рассматривать кластеры, платформы, сети и инкубаторы. Показано также, что именно такая структуризация экономического пространства производственной подсистемы ППК может быть рекомендована для формирования разделов разрабатываемой стратегии.

4. Предложено в концепции совершенствования институциональной среды стратегического развития производственной подсистемы ППК использовать структурные элементы институционального пространства (регулятивные, когнитивные, регламентирующие сотрудничество субъектов экономической деятельности и др.). Разработанная на этой основе концепция предполагает последовательно сбалансированную модернизацию всех действующих в припортовых зонах социально-экономических институтов, обеспечивающих развитие производственной подсистемы ППК как основной.

5. Впервые, базируясь на разработанной в диссертации структурной экосистемной модели ППК, определены стратегические цели, принципы и положения государственной политики по развитию производственной (объектной) подсистемы ППК как основной, а также сформулированы рекомендации по совершенствованию обеспечивающих подсистем ППК: средовой (интеллектуальной, институциональной, инфраструктурной среды), процессной (управленческих, производственных, маркетинговых процессов) и проектной (инновационной деятельности).

6. Разработана, неизвестная ранее, концепция создания управляющей компании производственной подсистемы ППК, содержащая цели, задачи и принципы её функционирования. При этом обоснована также миссия управляющей компании, состоящая в разработке и принятии стратегических решений, учитывающих интересы всех участников хозяйственной деятельности производственной подсистемы ППК: государства, территории и производственных структур.

7. Предложена концептуальная матричная модель разработки стратегических решений по сбалансированному развитию ППК в целом и его производственной подсистемы в системе координат: «функции управления» (целеполагание, планирование, прогнозирование, организация, мотивация,

контроль) и «типы подсистем» (объектная, средовая, процессная и проектная) в составе экосистемы. Доказано, что данная концептуальная модель эффективна при разработке управляющей компанией основных стратегических решений по развитию производственной подсистемы ППК.

8. Разработана комплексная методика формирования стратегии развития производственной подсистемы ППК, отличающаяся от известных применением принципов функционирования кластеров. Данная комплексная методика включает в свой состав методы и инструменты анализа производственного потенциала региона расположения ППК, анализа соответствия целей создания и развития производственной подсистемы ППК целям развития региона, анализа и оценки конкурентоспособности основных участников производственной подсистемы ППК, анализа предпосылок развития производственной подсистемы ППК в данном регионе и т.п.

**Теоретическая значимость диссертационного исследования** состоит в обосновании положений и выводов, имеющих теоретико-методологическое значение для исследования развития производственных подсистем портово-промышленных комплексов. Проанализирован и обобщен мировой практический опыт развития портово-промышленных комплексов. Раскрыта сущность портово-промышленных комплексов и их производственной подсистемы как сложных территориально-производственных систем.

На основе системной экономической теории определено место портово-промышленных комплексов в экономической системе страны и региона и их структура как сложной территориально-производственной системы. Результатом анализа ППК как экосистемы стало выделение его производственной подсистемы в качестве объектной подсистемы.

Обосновано структурирование производственной подсистемы ППК как экосистемы и определены её структурные составляющие: кластеры, платформы, сети и инкубаторы. Таким образом, создана теоретическая база для формирования и модернизации производственных подсистем в портах России.

**Практическая значимость работы** заключается в том, что на созданной теоретической базе развития производственных подсистем ППК разработаны следующие предложения по совершенствованию институциональной среды:

– уточнено понятие цели формирования производственной подсистемы в портах;

– внесены предложения по дополнению ФЗ «О морских портах», в части расширения отраслей производственной подсистемы;

– рекомендовано Комитету Ассоциации морских портов по развитию портовой инфраструктуры и производственным вопросам под «производственными рассматривать не только предоставление транспортно-логистических услуг, но и деятельность существующих в ППК обрабатывающих производств»;

– наладить взаимодействие Ассоциации морских портов Минэкономразвития, с Минпромторгом и Комитетом Государственной думы по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству вследствие усложнения функций портов и развития в них производственной подсистемы;

– применить соответствующие положения Постановления «О промышленных кластерах...» для развития производственной подсистемы ППК как кластерной структуры.

Для разработки стратегических решений по сбалансированному развитию производственной подсистемы и ППК, предложено использовать матричную модель, реализующую функции управления (целеполагания, планирования, прогнозирования, организации, мотивации, контроля) по подсистемам экосистемы (объектной, средовой, процессной и проектной). Данные научно-методические положения могут быть использованы для обоснования выбора перспективных направлений стратегического развития компаний ППК, в процессе разработки стратегии развития предприятий и разработки отдельных стратегических решений.

В результате проведенных исследований предложена прикладная методика формирования стратегических решений развития производственной подсистемы ППК как кластерной структуры.

Кроме того, материалы диссертационного исследования могут быть использованы для разработки вузовских программ обучения и курсов лекций по стратегическому управлению, а также при формировании тематики выпускных квалификационных работ студентов по экономическому направлению.

**Апробация результатов.** Результаты исследования докладывались соискателем в докладах на Всероссийских симпозиумах ЦЭМИ РАН «Стратегическое планирование и развитие предприятий» (2010–2019 гг.); на международных и всероссийских конференциях в Финансовом университете при Правительстве РФ «Системный анализ в экономике» (Москва, 2014–

2018); в Государственном университете управления «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения» (Москва, 2015 г., 2017 г.), «Государственное регулирование экономики: политико-экономические аспекты» (Москва, 2015 г.); в Санкт-Петербургском государственном политехническом университете «Системный анализ в проектировании и управлении» (Санкт-Петербург, 2010–2016 гг.), в Южном федеральном университете «Глобальный мир: многополярность, антикризисные императивы, институты» (Ростов-на-Дону, 2014 г.), «Россия в глобальной экономике: вызовы и институты развития» (Ростов-на-Дону, 2016 г.), «Междисциплинарность в современном социально-гуманитарном знании» (Ростов-на-Дону, 2017–2019 гг.).

**Публикации результатов исследования.** Основные результаты представленного исследования опубликованы в 73 статьях, общим объемом 46,5 п.л. (32,8 п.л. лично), из них 2 коллективные и 1 авторская монография (12,6 п.л. лично), 15 работ (8,5 п. л. лично), входящих в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, определяемый ВАК РФ, 2 статьи – в изданиях Scopus (0,6 п.л. лично).

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, библиографического списка из 398 источников на русском и английском языках. Общий объем диссертации составляет 310 страниц. Иллюстративно-справочный материал представлен в виде 7 таблиц, 14 рисунков.

В первой главе «Портово-промышленные комплексы: экономическое понятие, функция и траектории развития» раскрывается экономическая суть портово-промышленных комплексов. Пример крупных ППК Европы, с использованием статистических данных, свидетельствует об их экономическом вкладе в развитие приморских территорий. Определена специфика формирования портово-промышленных комплексов России на примере порта Усть-Луга и «Ростовского универсального порта», строящегося на территории промышленной зоны «Заречная» в районе порта Ростов-на-Дону.

ППК включают подсистемы различной природы и являются объектом исследования географов, экономистов, логистов, биологов, специалистов в области физики и химии, что послужило основанием междисциплинарного подхода в изучении, а также системного подхода в исследовании данного сложного территориально-отраслевого объекта.

Во второй главе «Исследование ППК и его производственной составляющей с системных позиций», ввиду отсутствия методологических основ проектирования ППК и разработки стратегий их развития, проведена декомпозиция ППК как сложной территориально-производственной системы, включающей портовую и производственную подсистемы. Трудности формирования ППК в России связаны в первую очередь с развитием их производственной подсистемы, что актуализирует разработку стратегических решений и адекватную территориально-отраслевым образованиям систему управления. Методологией исследования ППК и его производственной подсистемы определена системная экономическая теория (СЭТ), которая позволяет сочетать территориальные и отраслевые аспекты развития в процессе выработки эффективных управленческих решений. ППК и его производственная подсистема анализируются как социально-экономические экосистемы разного уровня в едином «четырёхмерном измерении» (тетрада): анализ средовой подсистемы, процессной, проектной и объектной подсистем. Производственная подсистема (промышленный комплекс) рассматривается в разрезе четырёх составляющих: платформа, сеть, инкубатор и кластер.

В третьей главе «Институты стратегического развития производственной подсистемы ППК» с позиций системной экономической теории исследованы институциональные основы (формы собственности, виды управления) функционирования зарубежных портов как центров развития ППК, инициирующие успешное развитие других элементов средовой подсистемы (инфраструктуры, инвестиционного климата) во взаимосвязи с процессной, проектной и объектной подсистемами. Анализ институциональных условий стратегического управления развитием российскими портами как центров ППК нацелен на выявление и систематизацию институциональных проблем и возможностей для их развития. По результатам исследования разработаны рекомендации по совершенствованию институциональной среды стратегического управления производственной подсистемы ППК в России.

В четвёртой главе «Теоретико-прикладные аспекты разработки стратегии развития производственной подсистемы ППК» обобщены и систематизированы проблемы территориального стратегического планирования на макро- и мезоуровнях. Определена специфика стратегического управления развитием производственной подсистемы ППК в России. Опираясь на положения «Стратегии развития морской портовой инфраструктуры до 2030 гг.» на основе концепции

«тетрады», исследован потенциал развития производственной подсистемы российских ППК.

В пятой главе «Стратегическое управление развитием производственной подсистемы ППК» предложена концепция создания и функционирования Управляющей компании и определены стратегические направления развития производственной подсистемы ППК, на основе которых разработана система стратегических решений.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

**1. Обоснован методический подход к исследованию ППК как сложной территориально-производственной системы смешанного иерархического типа с вертикальными и горизонтальными связями, состоящий в выделении основополагающих структурных подсистем – производственной и транспортно-логистической, – а также в установлении необходимых условий устойчивого развития этой системы.**

Изучение процесса формирования и развития производственной подсистемы ППК как сложного территориально-отраслевого объекта потребовало применения нескольких методологических подходов – помимо междисциплинарного, необходим системный подход.

Разработка управленческих решений, учитывающих специфику портово-промышленных комплексов как сложных территориально-отраслевых образований, требует их комплексного анализа. Переход от разрозненных частных моделей и изолированного рассмотрения экономических категорий к общей концепции, позволяющей видеть всю систему связей и отношений, весь комплекс параметров, определяющих наилучшие пути развития экономических процессов обеспечивает системный подход.

ППК является сложной системой, включающей две подсистемы: производственную (промышленный комплекс) и транспортно-логистическую (портовую). К элементам портовой подсистемы относятся: хозяйствующие субъекты, оказывающие различные виды портовых услуг (стивидорные), транспортно-логистические компании.

К элементам подсистемы «производственный комплекс» относятся производственные и перерабатывающие предприятия, действующие на припортовой территории.

В основе развития системы лежат цель и связанные с нею понятия целесообразность и целенаправленность<sup>1</sup>. В открытых системах, к которым относятся ППК, цели формируются внутри системы. В частности, целью функционирования ППК является социально-экономическое развитие приморской территории.

К. Боулдинг характеризовал сложные системы большим проявлением свойств открытости и стохастичности поведения, закономерностями иерархичности и историчности, а также более сложными «механизмами» функционирования и развития<sup>2</sup>. На этом основании определены следующие свойства ППК как системы: целостность (эмерджентность), коммуникативность, иерархичность, историчность, самоорганизация и др.

Целостность в системе проявляется в появлении у неё новых свойств, отсутствующих у элементов её составляющих<sup>3</sup>. Глобализация расширила международные связи, что стимулировало развитие портового и промышленного комплексов и перевело ППК в фазу экстенсивного и интенсивного развития, которую отличает большая скорость изменений инфраструктурного и производственного характера, а также усиление их взаимосвязанности (целостности). Так, в условиях распада СССР увеличилась нагрузка на порт Новороссийск, что показывают данные грузооборота: в 1990 г. – 9 млн т<sup>4</sup>, 2003 г. – 85 млн т, 2010 г. – 117 млн т, 2018 – 154,9 млн т<sup>5</sup>, что явилось новым свойством портового комплекса, как подсистемы ППК.

Коммуникативность в ППК проявляется во взаимодействии системы с её окружением – со средой, включающей надсистему (систему более высокого порядка, задающей требования ограничения исследуемой системе), подчинённые системы (нижележащие, подведомственные) и системы одного уровня с рассматриваемой<sup>6</sup>. ППК встраивается в мировую экономическую систему (надсистему) посредством взаимодействия элементов портовой (транспортно-логистические, стивидорные компании) и производственной

---

<sup>1</sup> Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с. – С. 21.

<sup>2</sup> Боулдинг К. Общая теория систем – скелет науки / К. Боулдинг. Исследования по общей теории систем. – Москва: Прогресс, 1969. – С. 106-124.

<sup>3</sup> Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с. – С. 25.

<sup>4</sup> Города России: Новороссийск. – URL: [http://prorossiu.ru/?page\\_id=229](http://prorossiu.ru/?page_id=229)

<sup>5</sup> Официальный сайт Группы ПАО «НМТП». – URL: <http://www.nmtp.info> (дата обращения 15.05.2019).

<sup>6</sup> Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с. – С. 26.

подсистем (промышленные, сельскохозяйственные компании) с международными хозяйствующими субъектами.

ППК относится к смешанным иерархическим системам с вертикальными и горизонтальными связями. В подобных структурах, встречающихся на государственном и региональном уровнях, могут быть как вертикальные связи разной силы (управление, координация), так и горизонтальные взаимодействия между элементами (подсистемами) одного уровня. В ППК предприятия и организации портового и промышленного комплекса подчинены отраслевым и территориальным органам управления, а также взаимодействуют между собой горизонтально.

Открытым системам присуща самоорганизация, поэтому для системы управления важно поддерживать хороший обмен информацией со средой <sup>7</sup>. Входными для системы ППК являются макро- и мезоэкономические факторы, а выходным результатом ППК – социально-экономическое развитие приморской территории.

Таким образом, в результате исследования ППК с системных позиций, сформирован структурный «портрет» данного сложного территориально-отраслевого образования, что является основой для разработки эффективных управленческих решений по его развитию.

**2. Предложено для анализа и совершенствования функционирования и управления ППК применить системную экономическую теорию в качестве методической основы исследования. На этой базе разработана модель ППК как социально-экономической экосистемы мезоуровня, в структуре которой в отличие от известных – выделена взаимосвязанная совокупность подсистем (объектной, средовой, процессной и проектной). В этой совокупности объектной подсистемой является «производственный комплекс» ППК, который определен в качестве основной подсистемы ППК, а средовая, процессная и проектная подсистемы признаны обеспечивающими ее формирование и функционирование. Проведённое структурирование ППК как территориально-отраслевого образования принято за основу при разработке совокупности взаимосогласованных стратегических решений по его сбалансированному развитию.**

В качестве методической основы разработки стратегических решений по развитию производственной подсистемы ППК

---

<sup>7</sup> Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с. – С. 30.



обосновано применение модели экосистемы в рамках системной экономической теории (СЭТ). В первую очередь это связано с многофункциональностью портов и многоаспектностью их развития, с чем связана другая причина – сложность создания единой модели их развития.

Выбор данной методологии обоснован тем, что на основе системного подхода к исследованию ППК определены его свойства как сложной системы и проведена декомпозиция, но для разработки стратегических решений по системному и сбалансированному развитию этого недостаточно, как и практика проектного подхода к развитию портов и прилегающих промышленных зон.

Применение модели экосистемы для исследования ППК и разработки стратегических решений по развитию его производственной подсистемы обоснована соответствием ППК категориальным признакам социально-экономических экосистем, которые определяются как «территориально локализованные комплексы организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных систем, способные к длительному функционированию в стабильной внешней среде за счёт кругооборота материальных, информационных, энергетических ресурсов»<sup>8</sup>.

Разработка системы управления, направленная на сбалансированное развитие подсистем ППК, требует более детальной проработки с точки зрения структуры и взаимосвязей между подсистемами.

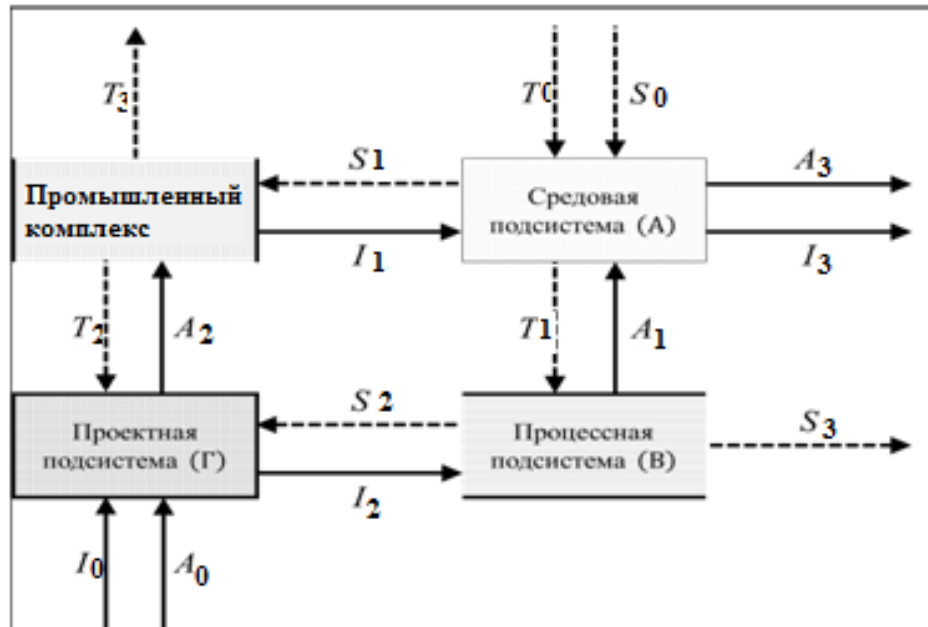
Концепция экосистем включает четыре внутренние составные части (тетрада): объектную, бизнес-процессную, средовую, инновационную составляющие и две внешние – доступ к пространству (S) и времени (T) (экзистенциальные ресурсы), а также возможности использования этих ресурсов, которые рассматриваются в терминах интенсивности (I) и активности (A) соответственно (рис. 1)<sup>9</sup>. Охарактеризуем каждый структурный элемент экосистемы ППК, согласно положениям методологии СЭТ<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы // Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале (21–23 ноября 2018 г.). – Москва: Прометей, 2018. – С. 5-14.

<sup>9</sup> Клейнер Г. Б. Экосистема предприятия в свете системной экономической теории // Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы XIX Всероссийского симпозиума. – Москва: ЦЭМИ РАН, 2018. – С. 92.

<sup>10</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы // Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 5-14.



**Рис. 1.** Структурная модель ППК как экосистемы мезоуровня

Составлено по: Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 5-14.

Применение концепции экосистемы мезоуровня к исследованию ППК (как региональной подсистемы) позволило структурировать ППК как сложный территориально-отраслевой объект и детализировать процесс его функционирования в разрезе объектной, средовой, процессной и инновационной подсистем.

1. Организационный компонент – совокупность организаций и самостоятельных индивидуумов, функционирующих в составе экосистемы. Объектная подсистема обладает определёнными запасами пространства (S) и доступом к неограниченным ресурсам времени (T). Типовым продуктом объектной подсистемы является товар<sup>11</sup>.

Объектная компонента ППК включает две подсистемы: портовую и производственную. Портовый комплекс выполняет транспортно-логистические функции (предоставляет погрузочно-разгрузочные, складские услуги), а также контролирующие функции (субъекты – Администрация морских портов и филиалы Росморпорта), которые в большей степени выполняют инфраструктурные и институциональные функции (средовые).

Предметом данного исследования является развитие производственной подсистемы (промышленного комплекса) ППК, поэтому под объектной подсистемой в модели экосистемы будем

<sup>11</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 7-9.

понимать организации и предприятия производственного назначения (перерабатывающие производства, автосборочные и др.).

В методологии экосистемы макроуровня объектная составляющая представлена подсистемой «государство», а мезоуровня – подсистемой «региональные власти»<sup>12</sup>, следовательно, в рамках ППК объектная подсистема должна включать органы управления портом, производственной подсистемой и ППК в целом. На практике же существует лишь управление портом. Управление промышленным комплексом происходит на уровне отдельно взятых предприятий.

2. Инфраструктурная среда экосистемы включает различные внутрисистемные институты, регламенты, порядки, механизмы. Типовым продуктом средовой подсистемы является услуга<sup>13</sup>.

Институциональную среду ППК составляют:

– нормативно-правовые документы, в большей степени направленные на развитие портовой подсистемы, на снижение бюрократических барьеров (ПОЭЗ), а также функционирование компаний на условиях концессии;

– Стратегия развития морской портовой инфраструктуры России до 2030 г., нацеленная на развитие инфраструктурной компоненты среды (транспортной: водной и на суше) и разработана на основе стратегических документов грузообразующих отраслей.

Несмотря на свою инфраструктурную направленность, содержание представленной институциональной базы и Стратегии-2030 дают основания развивать производственную подсистему ППК, но не снижают актуальности её доработке.

3. Коммуникационно-логистический компонент (процессная подсистема), обеспечивающий процессы взаимодействия организационных элементов системы. Типовым продуктом процессной подсистемы является работа<sup>14</sup>.

Процессная подсистема ППК включает транспортно-логистические процессы в портах и процессы производства, управления, маркетинга, обмена научно-технологической информацией на обрабатывающих и сборочных заводах в промышленных комплексах, а также в портах. В связи с отсутствием в

---

<sup>12</sup> Клейнер Г.Б., Рыбачук М. А. Системная сбалансированность экономики: монография//ФГБУ ЦЭМИ РАН. – Москва: Изд. дом «Научная библиотека», 2017. – С. 97.

<sup>13</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 7.

<sup>14</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 7.

системе ППК субъекта управления производственной подсистемой осложняется реализация процессов и их взаимосвязь.

4. Инновационный (проектный) компонент – совокупность мероприятий, каждое из которых локализовано в пространстве и во времени, направленных на адаптацию экосистемы к изменениям внешнего окружения, реализует создание новых благ. Типовым продуктом проектной подсистемы является преобразование самой экономической системы<sup>15</sup>.

Проектная подсистема ППК как экосистемы включает совокупность транспортно-логистических и производственных проектов и программ. Примером таковых служат проекты строительства портов (или новых причалов) и производств: в Ростове-на-Дону – «Ростовский универсальный порт»; в Новороссийском порту – порты Южная Озереевка, Южная Озереевка–2; строительство нефтеперерабатывающих заводов в Новороссийске и в других портах; проект строительства порта в Усть-Луге, изначально предусматривающий промышленную зону в районе порта.

На основе детализации ресурсных потоков: экзистенциальных – времени (Т) и пространства (S) и витальных (энергетических) – активности использования времени (А) и интенсивности использования пространства (I) – раскрыты и систематизированы возможности каждой подсистемы ППК к трансформации ресурсов и уточнена их роль во взаимосвязях между подсистемами.

В частности, в условиях территориальной ограниченности большинства портов, обоснована значимость энергетических ресурсов (I, А). Интенсивное использование территории (I) способствует увеличению добавленной стоимости, а активное использование времени (А), за счёт интеллектуальных и физических способностей участников деятельности промышленного комплекса обладает потенциалом расширения спроса на произведённую в нём продукцию (в частности, за счёт реализации маркетинговой функции).

Тем самым детализация ресурсных потоков является основанием для определения упущенных возможностей, а, следовательно, и выявления факторов риска. На примере ППК Таганрога показано, что сбои в процессе трансформации ресурсов времени и пространства приводят к неполной загруженности производственных мощностей и ограничивают использование благоприятной рыночной конъюнктуры.

---

<sup>15</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 7.

Исследование показало необходимость институционализации ППК как стратегически значимого территориально-отраслевого образования на макроуровне, что позволит разработать систему регулирования ППК, способную использовать его в качестве источника экономического роста. Институционализация затронет фундаментальный уровень в системной структуре страны – государство, социум, экономику, бизнес, а также другие уровни иерархической лестницы на мезоуровне – региональную власть, региональный социум, региональную экономику, региональный бизнес.

Структуризация ППК показала возможность применения модели тетрады в качестве инструмента оценки состояния развития ППК, что позволит выявить и систематизировать проблемы и определить задачи развития в рамках каждой составляющей и, в перспективе, разработать систему управления сбалансированным развитием производственной подсистемой ППК.

**3. Разработана на основе теории экосистем структурная модель производственной подсистемы ППК и обосновано, что её элементами в отличие от отраслевого подхода, целесообразно рассматривать кластеры, платформы, сети и инкубаторы. Показано также, что именно такая структуризация экономического пространства производственной подсистемы ППК может быть рекомендована для формирования разделов разрабатываемой стратегии.**

Определение ППК как экосистемы также соответствует категориальным признакам его подсистемы – производственной подсистемы (промышленного комплекса). В целях детализации исследования ППК как сложного территориально-отраслевого объекта проведена структуризация промышленного комплекса ППК как экосистемы. Для этого в рамках модели тетрады применена система координации, состоящая из кластеров, платформ, сетей и инкубаторов как неотъемлемых составляющих экосистем<sup>16</sup> (рис. 2). Подобная структуризация промышленного комплекса позволит разработать стратегию развития, сочетающую территориально-отраслевые аспекты и сбалансированное развитие производственной подсистемы ППК, а также вовремя принять меры по устранению проблем в рамках каждой из четырёх подсистем.

---

<sup>16</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 11.

1. Под платформой понимается объединение технологических, коммуникационных, институциональных и иных инфраструктурных сред, в которых протекает функционирование исследуемых социально-экономических систем. Платформы являются непрерывными в пространстве и во времени. Инфраструктурная составляющая экосистемы предназначена для создания возможностей прямого взаимодействия между участниками экосистемы, прежде всего между элементами входящего в экосистему кластера. Тем самым инфраструктурная составляющая экосистемы играет роль среды, необходимой для эффективного функционирования кластера<sup>17</sup>.

Обобщая опыт исследований инфраструктурных сред в рассматриваемых социально-экономических системах, приходится признать, что инфраструктура создаёт общие и специализированные факторные условия<sup>18</sup>. Так, в ППК на основе специализированной (портовой) инфраструктуры развивается отраслевая (производственная и т.д.) инфраструктура, позволяющая развиваться промышленному комплексу, что также требует соответствующей институциональной базы, которая должна составить своего рода платформу для этого развития.

В новых портах производственная подсистема чаще находится в непосредственной близости к порту (как, например, в Усть-Луге), где затем на территории промышленного комплекса развитие получает и социальная, рекреационная и др. виды инфраструктуры.

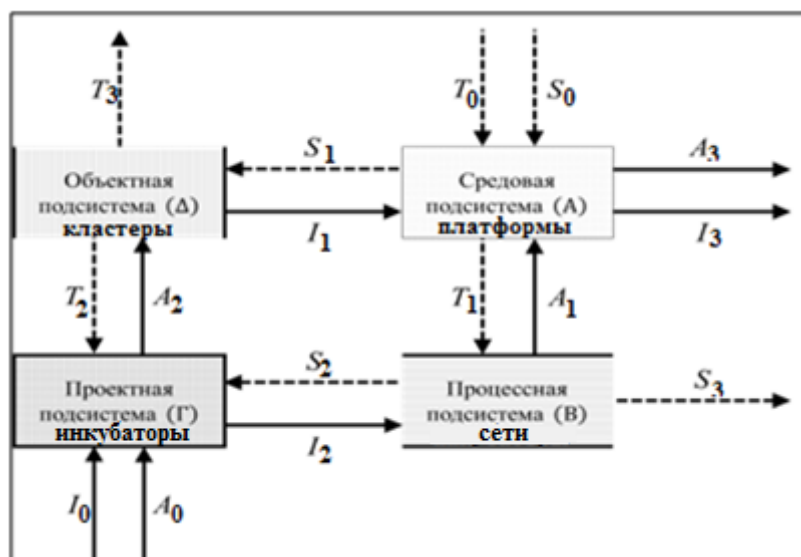
Тенденции развития мировой экономики и опыт передовых ППК демонстрируют приоритетное развитие инновационной, информационно-технической, телекоммуникационной, связи и транспортной инфраструктур, что актуально для развития промышленных комплексов в российских портах. В решении этих проблем, как показали наши исследования, целесообразно ориентироваться на опыт функционирования данных видов инфраструктуры в производственном комплексе Роттердама – одного из самых передовых ППК мира.

Анализ успешного функционирования производственной подсистемы порта Роттердам доказывает, что возникновение и внедрение инноваций в первую очередь зависит от отношения к инновациям управляющих структур.

---

<sup>17</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 12.

<sup>18</sup> Кузнецова А.И. Инфраструктура: вопросы теории, методологии и прикладные аспекты современного инфраструктурного обустройства. Геоэкономический подход. – М.: КомКнига, 2010. – С. 63.



**Рис. 2.** Структурная модель производственной подсистемы ППК как экосистемы мезоуровня

Составлено по: Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 5-14.

Показательна целенаправленность деятельности порта Роттердам на его инновационное развитие. Инновационная инфраструктура в порту Роттердам служит платформой для инновационного развития производственной и портовой подсистемы представляет собой систему, создающую условия для успешной реализации инновационных проектов и воплощающую стратегический подход управляющей компании порта к его развитию. Для этого к работе на территории ППК привлекаются компании, занимающиеся инновационными разработками и представляющие собой технопарковые структуры.

Исследование процесса формирования ППК Роттердама позволило определить, что инициаторами создания инновационной зоны на территории бывшей судовой верфи RDM в 2006 г. явились муниципалитет и Управление порта под руководством последнего. В 2015 г. по их инициативе был открыт крупнейший в Европе инновационный район – интеллектуальное и физическое пространство, способствующее формированию и процветанию новой экономики в порту. Район составляют инновационный кластер «RDM Rotterdam», который находится в ведении Управления порта и является своего рода витриной и акселератором инноваций и в порту, и городе Роттердам, и Merwe-Vierhavens – экспериментальный район, где разрабатываются и производятся инновационные продукты в области медицинских технологий, продуктов питания и экологически чистых технологий, а также Центр предпринимательства «Эразмус»,

включающий Университет «Эразмус»<sup>19</sup>, что способствует развитию инновационной и производственной инфраструктуры промышленного комплекса порта.

2. Под сетью понимается динамичный процесс обмена материальными, информационными или символическими благами, что с функциональной точки зрения позволяет отнести её к числу процессных систем<sup>20</sup>. В промышленном комплексе, рассматриваемом как экосистема, анализируются основные процессы, связанные с производственной деятельностью и вспомогательные процессы (кадровое обеспечение, материально-техническое обеспечение, управление производственным комплексом и т. д.).

В процессе исследования выявлено, что производители, функционирующие в портовой и припортовой зоне, являются дивизионами вертикально-интегрированных компаний, располагающие свои производства в разных портах, образуя, таким образом, производственные сети.

Определено, что в рамках сети происходит обмен ресурсами в двух направлениях:

А) внутри вертикально-интегрированного холдинга, когда обмен происходит между различными производственными предприятиями: например, азербайджанский ISR-холдинг инвестирует проект по производству дизельного топлива в своей дивизиональной структуре «Курганнефть» (порт Таганрог).

Б) аналогично происходит межсетевое взаимодействие на территории одного промышленного комплекса. Например, дивизионы разных компаний образуют кластеры, где, конкурируя или дополняя друг друга, происходит обмен материальными, информационными ресурсами (в сфере маркетинга, управления, технологий). Например, в Новороссийском ППК производственная подсистема включает кластеры: нефтяной, цементный и по производству металлоконструкций.

3. Под инкубатором (в широком смысле слова, включая инкубаторы инноваций, бизнес-инкубаторы, инкубаторы институтов и т. д.) понимается совокупность инновационных проектов, реализуемых в рамках данной социально-экономической системы. Инкубатор, так же, как и его составляющие, относится к

---

<sup>19</sup> Официальный сайт порта Роттердам. – URL: <https://www.port.ofrotterdam.com/nl/nieuws-en-persberichten/merweyerhavens-enrdm-vormeninnovation-district>

<sup>20</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 5-14.



числу проектных систем. Инкубатор следует рассматривать как дискретную систему во времени и в пространстве <sup>21</sup>. Проектная подсистема промышленного комплекса как экосистемы стимулирует производственный процесс: решение о производстве новой продукции (автомобилей, дизельного топлива), применение новых бизнес-моделей.

Исследование позволило выявить, что в качестве бизнес-инкубатора в порту Роттердам функционирует «RDM Makerspace» – игровая площадка для разработчиков и новаторов, включающая: лабораторию RAMLAB по исследованию, разработке и применению 3D-печати металлических промышленных деталей; компании «IoT Academy» (Internet of things), «Cyber Central», «KPN» (телекоммуникационная), где разрабатываются собственное оборудование и программное обеспечение. На территории «RDM Makerspace» проводятся воркшопы, где участники могут использовать оборудование для реализации своих проектов.

Кроме того, Управляющая компания порта Роттердам реализует систему мероприятий для подрастающего поколения, который в маркетинговых терминах можно сформулировать как «бренд на века». В рамках Всемирных дней портов проводятся мероприятия на тему «Самый умный порт» для самых маленьких; специальная учебная программа по ознакомлению с портом и компаниями для всех представителей уровней обучения (от начальной школы до университетского образования).

4. Организационная составляющая систем состоит из отдельных организационных единиц, каждая из которых возникла вследствие реализации общих для экосистемы функций и в связи с этим функционально связана с рядом других подобных единиц. Это означает, что организационная составляющая экосистемы является кластером <sup>22</sup>.

Исследование показало, что по типу территориально-производственного объединения объектная подсистема производственного комплекса чаще представлена нефтеперерабатывающими, газовыми, автосборочными, металлургическими и т. д. кластерами, работающими на базе отечественных или импортных ресурсов. Практика показывает, что на

---

<sup>21</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 12.

<sup>22</sup> Клейнер Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы//Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V МНПК–биеннале. – Москва: Прометей, 2018. – С. 5-14.

территории промышленного комплекса могут располагаться от единиц до сотен предприятий (в порту Роттердам около 120), что позволяет судить о масштабе, уровне развития ППК и его социально-экономическом влиянии на регион своего расположения. Порты привлекательны для транснациональных компаний, поэтому в организационной структуре предприятий преобладает дивизиональная структура. Так, в порту Таганрог из четырёх стивидорных компаний три являются дивизионами разных компаний.

Ввиду недостаточно развитой инновационной инфраструктуры отечественных ППК, показателен пример порта Роттердам, где логичным результатом передовой инновационной инфраструктуры и её элементов является функционирование инновационного («RDM Rotterdam»), экспериментального («Merwe-Vierhavens») и образовательного («RDM Rotterdam IT Campus») кластеров<sup>23</sup>.

В процессе исследования образовательного кластера «RDM Rotterdam IT Campus» выявлены «ключевые факторы успеха»: при его создании объединили свои усилия: колледж профессионального образования «Альбеда», бизнес-школа «RDM», Роттердамский университет прикладных наук и администрация порта. Кампус реализует программы старшего среднего (МВО) и высшего профессионального образования (НВО). Студенты, преподаватели и исследователи работают вместе над реальными техническими проектами (разработки, производство, тестирование и демонстрацию прототипов новых продуктов), которые способствуют созданию самого умного порта.

Благодаря функционированию этих кластеров произошёл переход от портовой индустрии в быстро растущую инновационную экосистему для обрабатывающей промышленности. Кроме того, в кластеры объединяются передовые институты и компании, которые взаимодействуют со стартапами, бизнес-инкубаторами и бизнес-акселераторами.

В рамках каждой подсистемы промышленного комплекса систематизирован и представлен опыт развития производственной подсистемы российских и передовых европейских ППК. Определяющим успешного развития промышленного комплекса порта Роттердам является стратегический подход и отношение к инновациям управляющих структур. Управление порта нацелено на развитие инновационной платформы, инновационных процессов

---

<sup>23</sup> Официальный сайт порта Роттердам. – URL: <https://www.portofrotterdam.com/en/news-and-press-releases/rdm-rotterdam>

(сети), инкубаторов, инновационных предприятий и организаций (кластеры) – создана инновационная подсистема, которая является основой развития производственной составляющей ППК, что является показателем реализации стратегического инновационного управления.

**4. Предложено в концепции совершенствования институциональной среды стратегического развития производственной подсистемы ППК использовать структурные элементы институционального пространства (регулятивные, когнитивные, регламентирующие сотрудничество субъектов экономической деятельности и др.). Разработанная на этой основе концепция предполагает последовательно сбалансированную модернизацию всех действующих в припортовых зонах социально-экономических институтов, обеспечивающих развитие производственной подсистемы ППК как основной.**

На основе выявленных проблем институциональной среды развития производственной подсистемы ППК, определены перспективные направления её совершенствования. Показано, что для разработки концепции модернизации институциональной среды целесообразно использовать структурные элементы институционального пространства (регулятивные, когнитивные, регламентирующие сотрудничество субъектов экономической деятельности и др.<sup>24</sup>).

Так, в рамках регулятивных институтов институциональной среды (государственная политика, законы, нормы), которые будут определять направления действий государства по совершенствованию отраслевого законодательства, регулирующего процессы развития производственных подсистем ППК, выделены следующие положения:

– целесообразно внести дополнение в ФЗ № 261 «О морских портах» от 8 ноября 2007 г., допускающее развитие отраслей промышленности, уже существующих в производственной подсистеме ППК;

– отмечена высокая активность в сфере морского законодательства: в 2017 г., когда было принято более 100 нормативных правовых актов, в первую очередь это существенные поправки в закон «О морских портах» и сопряжённые с ним акты регулирования имущественных и земельных отношений в портах;

– большой вклад в подготовку и принятие важных для отрасли законодательных актов вносит Ассоциация морских торговых портов

---

<sup>24</sup> Белокрылова О.С. Институциональная составляющая неоиндустриализации // Матер. IV междунар. науч. конф. 21-23 окт. 2015 г. Омск: в 2 частях «Институциональная трансформация экономики: российский вектор новой индустриализации» – Ч. 1. – С. 518-526.

(АСОП), при участии которой был принят ФЗ «О морских портах», внесены изменения в налоговый кодекс и др. Некоторые изменения открывают возможности развития предпринимательства в портах, в том числе и производственного назначения;

– совместное законотворчество Министерства транспорта с АСОП и другими отраслевыми ассоциациями, благодаря чему создаются возможности развития предпринимательства в портах, в том числе и производственного назначения;

– целесообразно применение положений проекта ФЗ «О свободных портах», расширяющих возможности развития промышленного комплекса в порту, например, для развития транспортно-логистической инфраструктуры и предпринимательской деятельности (с расширением видов деятельности), структуры управления и прилегающей территории.

В рамках когнитивных институтов, которые создают условия распространения знаний о сформированных регулятивных (законодательных) нормах, предлагается:

– использовать институты распространения знаний, в качестве которых могут выступать отраслевые форумы, в том числе, и международные, организованные по инициативе и при активном участии АСОП, которая является полноценным институтом распространения знаний и охватывает различные сферы портовой деятельности;

– целесообразно «Комитету инвестиционных программ развития портовой инфраструктуры и производственных вопросов» (структура АСОП) под «производственными» рассматривать не только специализированные производственные и сервисные услуги (транспортно-логистические), но и деятельность существующих в ППК обрабатывающих производств.

В рамках институтов, регламентирующих сотрудничество субъектов экономической деятельности, рекомендуется следующее:

– наладить взаимодействие с Минэкономразвития, с Минпромторгом и Комитетом Государственной думы по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству ввиду усложнения функций портов и развитию в них промышленной подсистемы;

– для развития производственной подсистемы ППК как кластерной структуры основываться на положениях Постановления Правительства РФ № 779 от 31 июля 2015 г. «О промышленных кластерах...»: то есть развивать промышленные кластеры с учетом стратегии пространственного развития РФ и

отдельных ее субъектов, поскольку деятельность организаций-участников кластера взаимосвязана.

**5. Впервые, базируясь на разработанной в диссертации структурной экосистемной модели ППК, определены стратегические цели, принципы и положения государственной политики по развитию производственной (объектной) подсистемы ППК как основной, а также сформулированы рекомендации по совершенствованию обеспечивающих подсистем ППК: средовой (интеллектуальной, институциональной, инфраструктурной среды), процессной (управленческих, производственных, маркетинговых процессов) и проектной (инновационной деятельности).**

Для разработки управленческих решений по развитию производственной подсистемы ППК как экосистемы необходимо сформулировать стратегические направления, цели, принципы и положения государственной политики в области их развития.

В результате проведенного исследования, учитывая положения Стратегии–2030, ФЗ № 261 «О морских портах в РФ» от 8.11.2007 г. (с изменениями в последующие годы) и других нормативных документов, сформулированы основные направления развития производственного комплекса ППК, конкретизированные для объектной, процессной, проектной и средовой подсистем:

1. Задачи развития *средовой подсистемы* производственного комплекса:

а) в интеллектуальной среде, ввиду крайне малого числа работ по исследованию производственной подсистемы портов, актуализируются следующие задачи государства: по стимулированию исследований в данной сфере (конкурсы разработок, проектов); по идентификации ППК, как самостоятельного сложного (междисциплинарного) территориально-отраслевого объекта, который зачастую неправомерно отождествляется с портовыми комплексами (как видом транспортно-логистических кластеров).

б) в сфере социально-экономических институтов определены следующие направления развития:

– на основе анализа основных положений ФЗ «О морских портах в РФ» от 2007 г. (с изменениями в последующие годы), что в отличие от управляющих компаний зарубежных портов, Администрации морских портов (АМП) и Росморпорт не наделены полномочиями хозяйственного управления (кроме контроля), что препятствует развитию производственной подсистемы и актуализирует наличие субъекта, уполномоченного реализовывать

функции управления (целеполагания, планирования, прогнозирования и т.д.);

– в результате анализа положений ФЗ №305 от 7.11.2011 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ, в связи с реализацией мер государственной поддержки судостроения и судоходства», в целях решения государством стратегически значимых вопросов в рамках земельно-имущественных положений определена необходимость доработки механизмов их реализации;

– показано, что для успешного инвестиционного сотрудничества между ФГУП «Росморпорт» и частными инвесторами требуется доработка отраслевого законодательства в части создания благоприятных правовых и финансово-экономических условий для деятельности хозяйствующих субъектов в портах РФ;

в) в инфраструктурной сфере:

– новые реалии мировой экономики предъявляют более жесткие требования к инфраструктуре морских портов, требуют более рационального подхода к планированию их деятельности с учётом развития производственной подсистемы, что является стратегической задачей государства;

– стивидорным и другим транспортно-логистическим компаниям в планировании своей деятельности целесообразно ориентироваться на долгосрочную перспективу и придерживаться единых приоритетов развития, с учётом взаимных интересов со своими «соседями» по портовой зоне, что требует создания Управляющей компании;

– стратегической становится задача государства в области развития производственной инфраструктуры – развивать то, что лежит в основе производства.

2. Для развития *процессной подсистемы* промышленного комплекса ППК требуется:

– разработка системы стратегического управления развитием ППК, от которой зависит функционирование производственных, маркетинговых и др. процессов;

– субъект управления, обладающий комплексом функций (решение задачи сочетания отраслевых и территориальных стратегий, программ развития ППК на мезоуровне), координирующий активность множества участников в формировании и развитии производственной подсистемы в портах;

– разработка учитывающей местные условия стратегии развития производственной подсистемы ППК, которая будет задавать ориентиры для формирования реальных стратегий производственных компаний, работающих в порту или в прилегающей территории.

3. Задачи развития *проектной подсистемы*: стратегической задачей предприятий производственной подсистемы определен поиск конкурентных преимуществ в развитии высоко- и среднетехнологичных производств и превращение инновационных факторов в основной источник экономического роста, что требует особого внимания государства – разработки системы мер и механизмов, учитывающих интересы всех участников.

4. Задача развития *объектной подсистемы* ППК – формирование кластеров – способствует решению других, связанных с этим задач – привлечению инвестиций, модернизации производства, выпуску высокотехнологичной продукции, росту экспорта с высокой добавленной стоимостью. Решение этой задачи возможно усилиями государственных, региональных, муниципальных участников и предприятий, с учётом интересов каждого из них.

**6. Разработана неизвестная ранее концепция создания управляющей компании производственной подсистемы ППК, содержащая цели, задачи и принципы её функционирования. При этом обоснована также миссия управляющей компании, состоящая в разработке и принятии стратегических решений, учитывающих интересы всех участников хозяйственной деятельности производственной подсистемы ППК: государства, территории и производственных структур.**

В процессе исследования специфики развития в России производственных подсистем ППК определены проблемы и их причины, обусловленные отсутствием Управляющей компании. Создание единого органа управления портово-промышленными комплексами, способного принимать стратегические решения с учётом интересов всех участников, в том числе и государства, позволит преодолеть фрагментарность и диспропорциональность в их развитии.

За рубежом в большинстве случаев Управляющие компании производственной подсистемы ППК подконтрольны государству или муниципалитету, но также могут быть и частными – как в Китае, Европе, США. Опыт развития нового порта в Усть-Луге демонстрирует наличие управляющей компании и в порту (ГЧП), и в промышленной зоне (частной по форме собственности). Поскольку ППК в России находятся на этапе становления, достаточно сложно аргументировать выбор организационно-правовой формы Управляющей компании производственной подсистемой ППК в пользу какой-либо из них: частной, ГЧП, муниципальной, государственной, государственно-муниципальной и т.д.

В качестве функций Управляющей компании как единого органа управления производственной подсистемой ППК определены следующие:

- 1) решение проблем формирования и развития промышленных предприятий в припортовой зоне требуют новой системы управления и целевых ориентиров;
- 2) решение системы задач на микро-, мезо- и макроуровнях;
- 3) учет интересов всех участников деятельности в сочетании с интересами его развития как хозяйствующего субъекта;
- 4) предоставление консалтинговых услуг (функция «научного руководителя», ведущего предприятия из прошлого в будущее);
- 5) разработка стратегии развития производственной подсистемы ППК с учётом стратегических отраслевых и территориальных ориентиров федерального и регионального уровней;
- 6) стратегическое планирование промышленного комплекса и ППК в целом нуждается в прикладной проработке отраслевых и территориальных стратегий (может выполняться отделом стратегического планирования управляющей компании при участии специалистов НИИ и ВУЗов).

Таким образом, миссия Управляющей компании – оказывать содействие производственным предприятиям, становиться «локомотивами», разрабатывать стратегические решения, нацеленные на реализацию:

- аккумулярующей функции: опыт, средства, мировые технологии и инновации;
- интегрирующей функции, которая, благодаря близости порта и ускорению обменных процессов, в промышленном комплексе ускоряется ( $A_1$ ) и становится международной ( $I_1$ ), способствует выходу на новые рынки сбыта, поиску новых партнёров, конкурентных преимуществ;
- предприятия, нацеленные на реализацию перечисленных функций, имеют шанс реализовать направляющую и стабилизирующую функции.

**7. Предложена концептуальная матричная модель разработки стратегических решений по сбалансированному развитию ППК в целом и его производственной подсистемы в системе координат: «функции управления» (целеполагание, планирование, прогнозирование, организация, мотивация, контроль) и «типы подсистем» (объектная, средовая, процессная и проектная) в составе экосистемы. Доказано, что данная концептуальная модель эффективна при разработке**



## **управляющей компанией основных стратегических решений по развитию производственной подсистемы ППК.**

Разработанная в диссертации матричная модель позволяет систематизировать и рекомендовать Управляющей компании стратегические решения по сбалансированному развитию ППК и его производственной подсистемы в координатах «функции управления» (целеполагание, планирование, прогнозирование, организация, мотивация, контроль) и «подсистемы модели экосистемы» (объектная, средовая, процессная и проектная) (табл. 1).

Функция целеполагания. В рамках объектной подсистемы (квадрант 1.1 в табл. 1) часто возникает конфликт интересов участников хозяйственной деятельности, который обостряется с развитием портов и многоцелевым использованием их территории. В первую очередь это касается вопросов проектирования и размещения объектов портовой и производственной инфраструктуры, а также производственных объектов. Для предупреждения конфликта интересов необходимо построение дерева целей Управляющей компанией, что позволит согласовать цели участников хозяйственной деятельности.

В квадранте 1.2 модели Управляющая компания должна сформулировать цели и задачи в рамках разработки стратегических решений развития средовой подсистемы. От этого зависит формирование механизмов реализации нормативно-правовой базы функционирования портов, а также принятие решений по развитию транспортно-логистической и производственной инфраструктуры ППК.

В рамках проектной подсистемы (квадрант 1.3) необходимо, чтобы Управляющая компания инициировала новую систему управления, которая предполагает переход от системы управления, ориентированной на собственника, к системе управления, учитывающей интересы и права владельцев всех видов ресурсов. На этом основании производственная подсистема в силу своей локализации выступит платформой для развития ППК в целом.

Функция планирования. Управляющей компании в рамках объектной (квадрант 2.1) и средовой подсистем (квадрант 2.2) необходимо осуществлять стратегическое планирование развития производственной инфраструктуры ППК и объектов производственной подсистемы. В условиях многочисленности хозяйственных субъектов, действующих на территории порта или в прилегающей зоне, это требует участия управленческих структур мезо- и макроуровня.

**Матричная модель разработки стратегических решений  
по развитию производственной подсистемы ППК**

Функции управления	1. Объектная подсистема (кластеры)	2. Средовая подсистема (платформа)	3. Процессная подсистема (сети)	4. Проектная подсистема (инкубаторы)
1. Целеполагание	1.1	1.2	1.3	1.4
2. Планирование/ Прогнозирование	2.1	2.2	2.3	2.4
3. Организация	3.1	3.2	3.3	3.4
4. Мотивация	4.1	4.2	4.3	4.4
5. Учёт, контроль, анализ	5.1	5.2	5.3	5.4

Планирование в рамках процессной подсистем (квадрант 2.3) предполагает формирование стратегии развития производственной подсистемы ППК, в соответствие с которой должны разрабатываться стратегии участников хозяйственной деятельности (касается и стивидорных, и производственных компаний). Процесс работы над стратегией развития предприятия должен включать создание, обсуждения и реализацию стратегических планов с учётом интересов всех участников его деятельности.

Функция организации. Согласно стратегическому плану в рамках объектной, средовой, процессной и проектной подсистем (квадранты 3.1–3.4), Управляющая компания в условиях многочисленности хозяйствующих субъектов должна осуществлять функцию организации, а именно функции координации, распорядительства и др.

Функция мотивации. Реализация функции «организации» Управляющей компанией зависит от формирования системы мотивации к применению новых управленческих технологий предприятий производственной подсистемы ППК (квадранты 4.1–4.4), которая в стратегической перспективе будет «работать» на эффективность и долгосрочность их деятельности. Поэтому стратегической задачей Управляющей компании является «подтягивание» предприятий, заинтересованных функционировать в производственном комплексе ППК.

Функция контроля. Управляющей компании следует при разработке стратегических решений по развитию производственной подсистемы ППК в рамках объектной, средовой, процессной и проектной подсистем выполнять функции учёта, контроля и анализа в целях корректировки повышения и эффективности управленческих решений.

**8. Разработана комплексная методика формирования стратегии развития производственной подсистемы ППК, отличающаяся от известных применением принципов функционирования кластеров. Данная комплексная методика включает в свой состав методы и инструменты анализа производственного потенциала региона расположения ППК, анализа соответствия целей создания и развития производственной подсистемы ППК целям развития региона, анализа и оценки конкурентоспособности основных участников производственной подсистемы ППК, анализа предпосылок развития производственной подсистемы ППК в данном регионе и т.п.**

Поскольку ППК и его портовая и производственная подсистемы относятся к кластерным структурам, в основу разработки методики формирования стратегии их развития положены методологические принципы и этапы разработки и реализации кластерной стратегии<sup>25</sup>. На этой основе сформулирован комплекс действий, необходимых на каждом этапе разработки стратегии производственной подсистемы и ППК в целом. Действия, указанные на этапах разработки стратегии отражают этапы реализации функций Управляющей компании.

Таким образом, в процессе разработки стратегии развития производственной подсистемы и ППК в целом предложена следующая последовательность действий. Первый этап включает общую оценку потенциала региона: анализ проблем и приоритетных целей социально-экономического развития региона локализации производственной подсистемы ППК как кластерной системы, формирование его «образа будущего». В рамках данного этапа Управляющей компании рекомендовано проводить анализ целей (миссий) основных производств на предмет их корреляции с целями муниципальной/региональной стратегии, что также имеет значение для сохранения принципа баланса целей. Предложено для систематизации целей применение матричной модели (в рамках объектной, средовой, процессной и проектной подсистем). Это позволит построить дерево целей развития производственной подсистемы и ППК в целом.

Второй этап предполагает анализ проблем и оценку конкурентоспособности основных производств экономики региона формирования производственной системы ППК. Решение данных

---

<sup>25</sup> Агафонов В.А. Кластерная стратегия: системный подход / В.А. Агафонов // Экономическая наука современной России. – 2010. – № 3 (50). – С. 77-91.

задач в рамках реализации маркетинговых функций Управляющей компании касается определения конкурентоспособности предприятий металлообработки, переработки зерна, химического производства, по производству автомобилей, нефтепродуктов и др., и их продукции. На этом этапе определяются предприятия – потенциальные участники производственной подсистемы ППК, а также возможные (недостающие) производства.

Предлагается применение метода «радара» или многомерного рейтингового анализа, который позволяет провести анализ конкурентоспособности продукции компании в целях разработки мер по повышению её уровня. В качестве параметров оценки конкурентоспособности продукции могут выступать инструменты комплекса маркетинга «4P» (или более широкой модели – «7P», «8P» и т.д.), например: товар (качество товара, постпродажного обслуживания по сравнению конкурентами, в том числе и зарубежными, стратегическое видение его модификаций); цена; место или дистрибуция (есть ли место порту в логистической цепочке по каналам распространения продукции); продвижение (маркетинговые исследования, мониторинг, применение комплекса маркетинговых инструментов).

Третий этап включает анализ предпосылок формирования и развития производственной подсистемы ППК. В качестве системы оценки потенциала развития производственного комплекса как кластерной системы целесообразно применение модели экосистемы, включающей анализ средовой, процессной, проектной и объектной подсистем социально-экономической системы города/региона. Для этого, на основании стратегии социально-экономического развития территории и других материалов (нормативно-правовых, статистики предприятий) необходимо определить возможности формирования и развития производственной подсистемы ППК.

На четвёртом этапе формулируются значения параметров, характеризующих желательное состояние производственной подсистемы ППК в регионе (ожидаемые целевые результаты, включая оценки вклада в достижение целей и решение актуальных проблем социального и экономического развития) – исходный этап в разработке стратегии. С точки зрения управления данный этап соответствует функции целеполагания в развитии производственной подсистемы ППК. Управляющей компании для реализации данной функции необходимо воспользоваться системой целей матричной модели (квадранты 1.1-1.4 в табл. 1).

На пятом этапе формируются стратегические направления развития производственной подсистемы ППК как идеальной траектории. Определено, с точки зрения управления, что данный этап соответствует функциям прогнозирования и планирования в развитии производственной подсистемы ППК. Руководствуясь методикой классического менеджмента, по выбранным направлениям необходимо установить порядок действий в рамках каждой подсистемы матричной модели. Это позволит согласовать стратегии разных уровней и хозяйствующих субъектов, определить проблемы в развитии производственной подсистемы.

Шестой этап включает формулирование проблем реализации отдельных стратегических направлений (анализ проблемных ситуаций (препятствий) в реализации желательного сценария развития производственной подсистемы ППК). Процесс планирования развития направлений производственной подсистемы ППК по каждой из четырёх подсистем (средовой, процессной, проектной, объектной) в матричной модели позволит определить проблемы в их реализации, а Управляющей компании – сформулировать систему стратегических решений по их устранению.

На седьмом этапе проводится декомпозиционный анализ стратегических направлений, их структуризация и формирование укрупненных проектов развития кластерной системы. Данный анализ включает определение целей, задач, решений (действий) стратегических направлений (сценариев) развития производственной подсистемы ППК, которые целесообразно сформулировать в рамках средовой, процессной и объектной составляющих матричной модели. На основании данных декомпозиционного анализа Управляющая компания сможет формировать укрупнённые проекты (в рамках проектной подсистемы).

Заключительным этапом формирования стратегии развития производственной подсистемы ППК является обоснование форм, механизмов и объемов поддержки проектов развития производственной подсистемы ППК: государственной поддержки и стимулирования проектов её формирования.

### **III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ**

1. На основе исследования характеристик современных передовых портов мира, включающих производственную подсистему, определено их положительное влияние на социально-экономическое развитие прилегающих территорий, способствующее росту

добавленной стоимости и численности занятых в порту и в промышленном комплексе.

2. Трудности формирования ППК в России связаны в первую очередь с развитием их производственной подсистемы, что требует разработки стратегических решений и адекватной территориально-отраслевым образованиям системы управления. Обоснована необходимость стратегического управления ППК в целях развития её производственной подсистемы: численностью предприятий и их принадлежностью к разным отраслям; усилением тенденции диверсификации в деятельности компаний – многие стивидорные компании стремятся заниматься и производственной деятельностью, а также, когда производственные компании стремятся иметь собственные портовые мощности.

3. В результате применения системного подхода проведена декомпозиция ППК как сложной территориально-производственной системы, включающей транспортно-логистическую (портовую) и производственную подсистемы, определены свойства ППК как сложной, открытой, иерархической системы, что является первым этапом и основой разработки эффективных управленческих решений по его развитию.

Однако разработка стратегических решений по сбалансированному развитию ППК требует учёта многоаспектности, поэтому в качестве методологии исследования условий формирования ППК обосновано применение системной экономической теории, которая позволит сочетать территориальные и отраслевые аспекты развития в процессе выработки эффективных управленческих решений.

4. Применение методологии экосистемы мезоуровня позволило выделить и разработать структурную модель ППК как сложного территориально-отраслевого объекта. Результатом анализа ППК как экосистемы стало выделение его производственной подсистемы как объектной подсистемы. Обосновано структурирование производственной подсистемы ППК как экосистемы и определены её структурные составляющие: кластеры, платформы, сети и инкубаторы. Подобная детализация производственной подсистемы положена в основу разработки стратегии развития этой подсистемы с учётом территориальных и отраслевых особенностей. Этот способ структурирования ППК и его производственной подсистемы позволяет корректно оценивать реальный потенциал развития экосистемы ППК в целом.

5. На основе выявления проблем институциональной среды развития производственной подсистемы ППК, определены перспективные направления её совершенствования в рамках регулятивных, когнитивных и регламентирующих сотрудничество субъектов экономической деятельности.

6. В целях разработки стратегических решений по развитию производственной подсистемы и стратегического развития ППК, на основе Стратегии развития морской портовой инфраструктуры до 2030 гг. определены проблемы и потенциал развития производственного комплекса по подсистемам модели экосистемы (объектной, средовой, процессной и проектной).

7. В результате проведённого исследования на основе положений Стратегии–2030, ФЗ «О морских портах в РФ» от 8 ноября 2007 г. № 261 и других нормативных документов с позиций теории экосистем сформулированы основные направления, цели и принципы государственной политики по развитию производственной подсистемы ППК.

8. В диссертации обосновано, что для преодоления фрагментарности и диспропорциональности развития ППК необходимо создание единого органа управления, способного принимать стратегические решения с учётом отраслевых и территориальных ориентиров федерального и регионального уровней и интересов всех участников. Предложена концепция Управляющей компании – как единого органа управления производственной подсистемой ППК – в организационно-правовой форме ГЧП.

9. Для разработки стратегических решений по развитию промышленного комплекса применена матричная модель, которая позволяет систематизировать решения в координатах функций управления (целеполагания, планирования, прогнозирования, организации, мотивации, контроля) и подсистем модели экосистемы (объектной, средовой, процессной и проектной).

10. Поскольку ППК и его портовая и производственная подсистемы относятся к кластерным структурам, то в основу разработки методики формирования стратегии их развития положены методологические принципы и этапы разработки и реализации кластерной стратегии. На этих принципах сформулирован комплекс действий, необходимых на каждом этапе разработки стратегии производственной подсистемы и ППК в целом. Действия, указанные на этапах разработки стратегии, отражают этапы реализации функций Управляющей компании.

## СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### Публикации в научных изданиях, рекомендованных ВАК

1. Орлова В.Г. Портово-промышленные комплексы как представители класса социально-экономических экосистем // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2019. – №4. Т. 12. – С. 90-105 (1,6 п. л.).

2. Орлова В.Г., Алесинская, Т.В., Арутюнова, Д.В. Институциональные проблемы стратегического управления территориями// Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. №6 (256), 2016, – С.40–53 (1,75/0,6 п. л.).

3. Орлова В.Г., Алесинская Т.В., Арутюнова Д.В. Разработка системы сбалансированных показателей в целях управления портово-промышленными зонами//Экономика и предпринимательство, № 12 (ч. 1) (65–1), 2015. (Vol. 9 №12–1). С. 1118–1124 (1,25/0,4 п. л.).

4. Орлова В.Г., Алесинская Т.В., Арутюнова Д.В. Применение системы сбалансированных показателей в процессе реализации инвестиционного потенциала портово-промышленных комплексов // Экономика и предпринимательство № 8-2 (61–2), 2015. – С. 530–539 (1,75/0,6 п. л.).

5. Арутюнова Д.В., Орлова В.Г. Стратегический анализ российского автопрома в условиях глобализации (региональный аспект)// Экономика и предпринимательство № 5 (ч.1) 2014 г. (Vol. 8, Nom. 5) 804 с. – С.175–179. г. Москва (1/0,5 п. л.).

6. Арутюнова Д.В., Орлова В.Г. Анализ управленческих решений ОАО «ТагАЗ» в контексте этапов жизненного цикла организации // Экономика и предпринимательство № 3 (44) 2014 г. (Vol. 8, Nom. 3) 216 с. – С. 200–207. г. Москва (1/0,5 п. л.).

7. Орлова В.Г. Промышленное развитие приморских территорий: условия, проблемы, тенденции // Известия ЮФУ. Технические науки. Тематический выпуск «Информационные и гуманитарные технологии в управлении экономическими и социальными системами». Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2013. № 6 (143). – С. 75–80 (0,62 п. л.).

8. Орлова В.Г. Портово-промышленные зоны: условия и источники развития // Известия ЮФУ. Технические науки. Тематический выпуск «Информационные и гуманитарные технологии в управлении экономическими и социальными системами». Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. № 8 (133). – С. 115–120 (0,62 п. л.).



9. Орлова В.Г. Трансформация модели инвестиционного обеспечения российской экономики в условиях рыночного реформирования, регионализации и глобализации // Известия ЮФУ. Технические науки. Тематический выпуск «Информационные и гуманитарные технологии в управлении экономическими и социальными системами». Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2011. №11 (124). – С. 61–66 (0,62 п. л.).

10. Орлова В.Г. Влияние глобализации на инвестиционное обеспечение экономического развития // Известия ЮФУ. Технические науки. Тематический выпуск «Информационные и гуманитарные технологии в управлении экономическими и социальными системами». Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2009. №3 (92). – 260 с. – С. 63–68 (0,4 п. л.).

11. Орлова В.Г. Закономерности регионального развития в контексте глобализации // Известия ЮФУ. Технические науки. Тематический выпуск «Гуманитарные и информационные технологии в управлении экономическими и социальными системами» – Таганрог: Изд. ТТИ ЮФУ, 2008. – № 10 (87). – 238 с. – С. 54–58 (0,5 п. л.).

12. Орлова В.Г. Экономические условия и механизмы повышения привлекательности субрегионального образования // Известия ТРТУ. Тематический выпуск «Управление в экономических системах». Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. – №10 (65) – С. 97–102. (0,5 п.л.).

13. Орлова В. Г. Особенности инвестирования в регионально-стратифицированной экономике // Известия ТРТУ. Тематический выпуск «Системный анализ в экономике и управлении». Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. – №4 (59). – С.77–80. (0,4 п.л.)

14. Орлова В. Г., Сербин, В. Д. Модель ранжирования регионов ЮФО по инвестиционной привлекательности // Тематический выпуск «Актуальные проблемы экономики, менеджмента и права». Известия ТРТУ. – №4 – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004 – С. 90–94 (0,3 п.л./0,2).

15. Орлова В. Г. Динамика инвестиционной привлекательности в транзитивной российской экономике: общесистемные особенности // Тематический выпуск «Актуальные проблемы экономики, менеджмента и права». Известия ТРТУ. – № 5 – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. – С. 80–86 (0,4 п.л.).

#### **Публикации в научных изданиях, индексируемых в базе Scopus**

16. Orlova V. G., Ilin I. V, Shirokova S. V. Management of port-industrial complex development: environmental and project dimensions//MATEC Web of

Conferences, Vol. 193, 05055 (2018) DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201819305055> Published online: 20 August 2018 (1/0,3 п. л.).

17. Alesinskaya T.V., Arutyunova D. V., Orlova V.G., Ilin I.V., Shirokova S. V. Conception BSC for investment support of port and industrial complexes // Academy of strategic management journal is owned and published by Jordan Whitney Enterprises, Inc., PO Box 1032, Weaverville, NC 28787, USA. Volume 16, Special Issue 1. – P. 10–21. 2017 (1,1/0,3 п. л.).

### **Монографии**

18. Орлова В. Г. Портово-промышленные комплексы: методы системного исследования и стратегического управления производственной подсистемой // Монография/ Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. –215 с. Тираж 100 экз. (10,8 п. л.).

19. Орлова В. Г. Инвестиционный потенциал портово-промышленных центров России: этапы развития // Коллективная монография: Пространственное развитие экономических систем: структурные элементы, инструменты управления, возможности реализации экономической политики / Отв. ред. Е.А. Мидлер; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Издательство «Медиа-Полис», 2015. – 380 с. – (авторских 0,8 п.л.).

20. Орлова В. Г. Инвестиционное развитие территорий портово-промышленной активности Юга России // Коллективная монография: под ред. А. Г. Дружинина, Ю. С. Колесникова, В. Н. Овчинникова. – М.: Вузовская книга, 2014. – 408 с. – (авторских 1 п. л.).

### **Научные статьи, доклады, материалы конференций**

21. Орлова В. Г., Качалов Р.М. Исследование промышленной подсистемы портово-промышленного комплекса: детализация в модели экосистемы // Междисциплинарность в современном социально-гуманитарном знании-2019: материалы IV МНК (20-22 июня 2019): в 3 т./ ЮФУ; [отв. ред. Е.Ю. Баженова]. – Ростов-на-Дону: Изд. ЮФУ, 2019. – Т. 2. Ч. 1 (2). – С.138–144 (0,4/0,2 п. л.).

22. Орлова В. Г. Стратегические задачи развития производственной подсистемы портово-промышленных комплексов в России // Стратегическое планирование и развитие предприятий [эл. ресурс]: Материалы XX Всерос. симпозиума. Москва, 9-10 апреля 2019 г. /Под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. Диск CD ROM). – С. 470-473 (0,2 п. л.).

23. Орлова В. Г. Исследование портово-промышленных комплексов на основе концепции экосистем // Стратегическое планирование и развитие предприятий [эл. ресурс]: Материалы XX Всерос. симпозиума. Москва, 9-10 апреля 2019 г. /Под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. Диск CD ROM). – С. 468-470 (0,2 п. л.).

24. Алесинская Т.В., Арутюнова, Д. В., Орлова, В. Г. К вопросу о применении концепции экосистемы в сфере высшего образования // Стратегическое планирование и развитие предприятий [эл. ресурс]: Материалы XX Всерос. симпозиума. Москва, 9-10 апреля 2019 г. /Под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. Диск CD ROM). – С. 12-14 (0,2/0,1 п. л.).

25. Orlova V. G., Arutyunova D. V., Chernobrovkina N. I. Development prospects economics of Russian portal territories // System analysis in economics – 2018: Proceedings of the V International research conference–biennale (21–23 november 2018). – Moscow, Prome-theus publishing house, 2018. – 348 p. – P.100–103 (0,3/0,1 п. л.).

26. Орлова В. Г., Арутюнова Д. В., Чернобровкина Н.И. Перспективы развития экономики припортовых территорий России // Системный анализ в экономике – 2018: сборник трудов V МНПК-биеннале (21–23 ноября 2018)/ под общ. ред. Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. – М.: Прометей, 2018. – 512 с. – С. 115-118 (0,3/0,1 п. л.).

27. Анистратенко Т. И., Орлова, В. Г., Арутюнова, Д. В. Развитие пассажирских портов в России: инфраструктурный и цифровой аспекты // Междисциплинарность в современном социально-гуманитарном знании-2018 (Академический мир и проблемы становления цифрового общества): материалы Третьей МНК (20-22 сентября 2018)/ ЮФУ; [отв. ред. Е.Ю.Баженова]. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Изд. ЮФУ, 2018. – С.14–22 (0,7/0,2 п. л.).

28. Орлова В. Г., Арутюнова Д. В., Чернобровкина Н.И. Стратегия развития портовой инфраструктуры как основа развития портово-промышленных комплексов // Актуальные аспекты реализации стратегии модернизации России: поиск модели эффективного соц-хоз. разв.: Сб. ст. МНПК / под ред. Г.Б. Клейнера, В.В. Сорокожердьева, З.М. Хашевой. – М.: НИИ истории, экономики и права. Сочи 3-7 окт. 2018.– 238 с. – С.173-175 (0,4/0,15 п. л.).

29. Анистратенко Т. И., Орлова, В. Г., Чернобровкина Н.И. Проблемы развития пассажирских портов России // Вклад транспорта в национальную экономическую безопасность / Под ред. Р.А. Кожевникова, Ю.И. Соколова, З.П. Межох // Труды III МНПК. – М.: РУТ (МИИТ), 12 апреля 2018. – 364 с. – С. 73–74 (0,2/0,1 п.л.).

30. Орлова В. Г., Арутюнова, Д. В. Порты как центры развития территории: управленческий аспект // Вклад транспорта в национальную экономическую безопасность / Под ред. Р.А. Кожевникова, Ю.И. Соколова, З.П. Межих // Труды III МНПК. – М.: РУТ (МИИТ), 12 апреля 2018. – 364 с. – С.249-251 (0,15/0,05 п. л.).

31. Орлова, В. Г. Недостаточность инфраструктурного подхода в развитии российских портов // Вклад транспорта в национальную экономическую безопасность / Под ред. Р.А. Кожевникова, Ю.И. Соколова, З.П. Межих // Труды III МНПК. – М.: РУТ (МИИТ), 12 апреля 2018. – 364 с. – С. 247-249 (0,15 п. л.).

32. Орлова, В. Г., Алесинская Т. В., Арутюнова, Д. В. Управление портово-промышленными комплексами: поиск стратегических ориентиров // Стратегическое планирование и развитие предприятий [эл. ресурс]: материалы IXX Всерос. симпозиума. Москва, 10-11 апреля 2018 г. /Под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. – С. 140-142. Диск CD ROM (0,2/0,1 п. л.)

33. Орлова, В. Г. Портово-промышленные комплексы России: институциональные основы управления // Стратегическое планирование и развитие предприятий [эл. ресурс]: Материалы IXX Всерос. симпозиума. Москва, 10-11 апреля 2018 г. /Под ред. Чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. – С. 627–629. Диск CD ROM) (0,2 п. л.).

34. Орлова В. Г., Качалов Р. М. Институциональные проблемы формирования портово-промышленных комплексов в России// Новые институты для новой России» (NINR – 2018) Сб. матер. XII МНК по институциональной экономике. 2018 Изд-во: «Познание» (Казань) 25–28 апреля 2018. – С. 280–285 (0,3/0,15 п. л.).

35. Качалов Р. М., Орлова В. Г. Развитие портово-промышленных комплексов Европы: институциональный аспект // V МНК «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения», Москва, ГУУ. 15 ноя, 2017. – С. 175–178 (0,3/0,15 п. л.).

36. Орлова В. Г., Алесинская Т. В., Арутюнова, Д. В. Исследование портово-промышленных комплексов на основе системной экономической теории // Эк.-прав. аспекты реализации стратегии модернизации России: поиск модели эффективного социально-хозяйственного развития: Сб. ст. МНПК / под ред. Г.Б. Клейнера, З.М. Хашевой. Отв. ред. В.В. Сорокожердьева, – М.: НИИ истории, экономики и права. Сочи 4-8 окт. 2017. – 148 с. – С. 108–111 (0,5/0,15 п. л.).

37. Анистратенко Т. И., Орлова, В. Г. Разработка стратегии развития стивидорной компании // Прорывные научные исследования

как двигатель науки: сб. статей МНПК (28 мая 2017 г., г. Екатеринбург). В 3 ч. Ч. 1/- Уфа: МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2017. – 271. с. – С. 14-16 (0,3/0,15 п. л.).

38. Орлова, В. Г., Арутюнова, Д. В. Развитие портово-промышленных образований: системный подход // Сб. науч. трудов XXI МНПК «Системный анализ в проектировании и управлении» 29–30 июня 2017., Ч. 2. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017., 428 с. – С. 108–114 (0,4/0,2 п. л.)

39. Орлова, В. Г., Алесинская Т. В., Арутюнова, Д. В. Портово-промышленное развитие: от географии к стратегическому управлению // Междисциплинарность в современном соц.-гуманит. знании – 2017. Академ. мир в междисципл. практиках: материалы Второй ежегодной Всерос. науч. конф. (Ростов-на-Дону, 22–24 июня 2017 г.). Т. 2. Секцион. доклады / ЮФУ. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Изд-во ЮФУ, Т. 2. Ч. 1. С. 243-252 (0,6/0,2 п. л.).

40. Арутюнова, Д. В., Алесинская Т. В., Орлова, В. Г. Современные проблемы развития портово-промышленных комплексов: европейский опыт // Материалы XVIII Всерос. симпозиума «Стратегическое планирование и развитие предприятий». Москва, 11-12 апреля 2017 г. /Под ред. Чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. – С. 110–112 (0,2/0,05 п. л.).

41. Алесинская Т. В., Арутюнова Д. В., Орлова В. Г. К вопросу о специфике территориальных объектов стратегического управления // Системный анализ в экономике – 2016 г. Сборник трудов IV МНПК-биеннале. Под ред. Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. Изд. Финансового Университета при Правительстве РФ. 9-10 ноя 2016. – С. 89-92. (0,25/0,1 п. л.).

42. Орлова, В. Г. Портово-промышленные комплексы: проблемы развития и инвестиционного обеспечения // Теория и практика институциональных преобразований в России /Сб. науч. трудов под ред. Б.А. Ерзнкяна. Вып. 36. – М.: ЦЭМИ РАН, 2016. – 174 с. (Рус., англ.) С.148-160 (0,75 п. л.).

43. Орлова В. Г., Алесинская Т. В., Арутюнова, Д. В. Стратегическое планирование: проблемы и пути их решения // Сб. науч. трудов XX МНПК «Системный анализ в проектировании и управлении» СПб. – Таганрог, 2016. Ч. 2. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2016. 508 с. - С. 104-108 (0,4/0,15 п. л.).

44. Алесинская Т. В., Арутюнова, Д. В., Орлова, В. Г. Территориальное стратегическое планирование: факторы, аспекты, проблемы // Россия в глобальной экономике: вызовы и институты развития: матер. III Междунар. политэконом. конгресса и VI МНПК.

(Ростов-на-Дону, 26–28 мая 2016 г.): в 2 т. / [под ред. М. А. Боровской, Ю. М. Осипова, А. В. Бузгалина, А. Ю. Архипова]. – Изд. ЮФУ, 2016. – С. 63-65 (0,4/0,15).

45. Арутюнова, Д. В., Алесинская Т.В., Орлова, В. Г. Стратегическое планирование экономического развития территорий: актуальность и противоречия // Материалы XVII Всерос. симпозиума «Стратегическое планирование и развитие предприятий». Москва, 12-13 апреля 2016 г. /Под ред. Чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера. – М.: ЦЭМИ РАН. – С. 18–20 (0,2/0,1 п. л.).

46. Анистратенко Т. И., Орлова, В. Г. Развитие морского оператора таганрогского порта ЗАО «Приазовье» // Развитие современной науки: теория и прикладные аспекты: сборник статей студентов, магистрантов, аспирантов, молодых ученых и преподавателей / Под общ. ред. Т.М. Сигитова. – Пермь, 2016. – 131 с. – С. 31-32 (0,15/0,05 п. л.).

47. Анистратенко Т. И., Орлова, В. Г. Развитие морского оператора таганрогского порта: угрозы и возможности // Актуальные вопросы развития территорий: теор. и приклад. аспекты: сб. науч. статей / Под общ. ред. Т.М. Сигитова. – Пермь, 2016. – № 1. – 150 с. – С. 22-23 (0,2/0,1 п. л.).

48. Арутюнова Д. В., Алесинская Т.В., Орлова, В. Г. Стратегическое планирование экономического развития территорий: актуальность и противоречия // Материалы XVII Всерос. симпозиума «Стратегическое планирование и развитие предприятий». Москва, 12-13 апреля 2016 г. /Под ред. Чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера.- М.: ЦЭМИ РАН. – С. 18-20 (0,2/0,1 п. л.).

49. Алесинская Т.В., Орлова, В. Г., Арутюнова, Д. В. Стратегическое планирование: проблемы и пути их решения // Сборник научных трудов XX МНПК. «Системный анализ в проектировании и управлении» СПб. – Таганрог, 2016. Ч. 2. – СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та, 2016. 508 с. – С. 104-107 (0,4/0,15 п. л.).

50. Орлова В. Г., Арутюнова, Д. В. К вопросу об условиях формирования стратегии развития портово-промышленных комплексов // «Гос. регулирование экономики: политико-экономические аспекты» [Текст]: материалы МНК 30 ноября 2015 г. /Гос. ун-т управления; [под. ред. Чернова С.Б.]. – М.: Изд. дом ГУУ, 2015. – С. 134-137 (0,25/0,1 п. л.)

51. Орлова В. Г., Алесинская Т. В. О проблемах формирования институциональных условий развития портовых комплексов // «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения» [Текст]: материалы IV МНК. 17 ноября 2015г. /Гос. ун-т

управления; [под. Ред. Г.Б. Клейнера]. – М.: Изд. дом ГУУ, 2015. – 332 с. – С. 229-233 (0,25/0,1 п. л.).

52. Орлова В. Г., Арутюнова, Д. В., Алесинская Т.В. К вопросу о системе сбалансированных показателей как основе стратегии развития приморских территорий // Сб. трудов III МНПК «Системный анализ в экономике – 2014» г. Москва. Изд. Финансового Ун-та при Правительстве РФ.13-14 ноя 2015. – 265.– С.104-106 (0,5/0,15 п. л.).

53. Алесинская Т.В., Арутюнова, Д. В., Орлова, В. Г. Стратегическая карта BSC как модель инвестиционного обеспечения портово-промышленных комплексов // Системный анализ в проектировании и управлении: Труды XIX МНПК. Ч. 2.- СПб.: Изд-во СПб ГПУ, 1-3 июля 2015.- с. 152-158 (0,5/0,15 п. л.).

54. Орлова В. Г., Алесинская Т.В., Арутюнова, Д. В. Разработка системы сбалансированных показателей в целях управления промышленных зонами // Реструктуризация экономики России и промышленная политика (INDUSTRY-2015): / В книге: Реструктуризация экономики России и промышленная политика. Труды НПК с зарубежным участием./ Под редакцией А.В. Бабкина. Санкт-Петербург, 2015. – 488 с. – С. 358-366 (0,6/0,2 п. л.).

55. Орлова В. Г., Алесинская Т.В., Арутюнова, Д. В. Аспекты управления инвестиционным обеспечением портово-промышленных комплексов на основе системы сбалансированных показателей // Стратегическое планирование и развитие предприятий / Материалы XVI Всерос. симпозиума. Москва, 14-15 апреля 2015 г. Под ред. Чл. корр. РАН Г.Б. Клейнера –М.: ЦЭМИ РАН, 2015. – 215 с. – С.153-156 (0,2/0,1 п. л.)

56. Orlova V. G., Arutyunova, D. V. Port-industrial complex as a system of territorial-production formation // Systems Analysis in Engineering and Management: Proceeding of the XVIII International scientific and ractical. Conf . – SPb.: PPU, 2015. – 204 p. – P. 113-118 (1/0,15 п. л.).

57. Орлова В. Г., Арутюнова, Д. В. Портово-промышленные комплексы как система территориально-производственного образования // Системный анализ в проектировании и управлении: Труды XVIII МНПК. Ч.2.- СПб.: Изд-во СПб ГПУ, 1-3 июля 2014. – С. 87-91 (0,4/0,2 п. л.).

58. Орлова В. Г. Макроэкономические факторы инвестиционного потенциала портово-промышленных центров // МНПК «Процессы глобальной экономики» «Global economic processes» 21–23 октября 2014 г. СПб.: изд-во Политехн. Ун-та. 2014.-212 с. – С. 156-161 (0,4 п. л.).

59. Орлова В. Г., Арутюнова, Д. В. Банкротство ОАО «ТагАЗ»: причины, факторы, возможности//Глобальный мир: многополярность, антикризисные императивы, институты: материалы V МНПК. (Ростов-на-Дону, 22–24 мая 2014 г.): в 3 т. / под ред. М. А. Боровской, Ю. М. Осипова, А. Ю. Архипова. – Изд-во ЮФУ, 2014. Т. 2. – 570 с. Т. 2. – С. 303–307 (0,25/0,15 п. л.).

60. Орлова В. Г. Анализ макро- и мезоэкономических факторов инвестиционного потенциала портово-промышленных центров на Западе России // Глобальный мир: многополярность, антикризисные императивы, институты: материалы V МНПК(22–24 мая 2014 г.): в 3 т. / под ред. М. А. Боровской, Ю. М. Осипова, А. Ю. Архипова. – Изд-во ЮФУ, 2014. Т. 1. – 430 с. Т. 1. – С. 192-195 (0,25 п. л.).

61. Орлова В. Г., Арутюнова, Д. В. Стратегические аспекты развития автопредприятий периферийных приморских территорий//Теория и практика модернизации хозяйственных укладов и экономических институтов периферийных регионов/под ред. А. Г. Дружинина и Ю. С. Колесникова. Материалы м/нар. науч. конфер. (Ростов н/Дону, 10–11 окт. 2013 г.). Ростов н/Дону: Изд-во СКНЦ ВШ ЮФУ, 2013 г.-508 с. – С. 101–105 (0,4/0,2 п. л.).

62. Орлова В. Г. Условия трансформации портово-промышленной зоны в г. Таганроге // Теория и практика модернизации хозяйственных укладов и экономических институтов периферийных регионов/ под ред. А.Г. Дружинина и Ю.С. Колесникова. МНПК (10-11 окт. 2013 г.). Ростов н/Дону: Изд-во СКНЦ ВШ ЮФУ, 2013 г. – 508 с. – С. 301-305 (0,4 п. л.).

63. Orlova V. G., Arutyunova, D. V. The Russian Car Industry in the Conditions of Globalisation: Factors, Features, Development Strategies// USA. Management. PUBLISHED SPECIAL ISSUE Volume 3, Number 7A, 2013 – P. 1–7. URL: <http://www.sapub.org/journal/specialis-sues.aspx?journalid=1044#SpecialIssues> (0,5/0,25 п. л.)

64. Орлова В. Г. Система портово-промышленного комплексообразования: специфика формирования в г. Таганроге// Системный анализ в экономике – 2012 // Материалы III НПК «Системный анализ в экономике – 2012». – Москва: Изд. Финансового университета при Правительстве РФ. 27-28 ноября 2012 г. – 160 с. – С. 98 -100 (0,3 п. л.).

65. Орлова В. Г. Развитие портово-промышленных зон: инвестиционный аспект // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: сборник научных трудов XVII МНПК. СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та. 2012. 404 с. . – С. 161-166 (0,3 п. л.).



66. Орлова В. Г. Система портово-промышленного комплексобразования: проблемы и перспективы // Системный анализ в проектировании и управлении: Труды XVI МНПК. Ч.1.– СПб.: Изд-во СПб ГПУ, 2012. – 310 с. – С. 259–266 (0,5 п. л.).

67. Орлова В.Г. Специфика формирования портово-промышленных центров в условиях глобализации // XL Неделя науки СПбГПУ: материалы МНПК. Ч. XIV. – Изд-во Политехн. Ун-та. 2011. – 189 с. – С. 47–51 (0,4 п. л.).

68. Орлова В. Г. Портово-промышленные центры как основа стратегии развития региональной экономики // Труды Конгресса по интеллектуальным системам и информационным технологиям «AIS-IT\*11 CAD 2011». Научное издание в 4-х томах. Т. 2 – М.: Физматлит, 2011. – С.182-185 (0,4 п. л.).

69. Орлова В. Г. Портово-промышленные центры в системе региональных экономических отношений // Системный анализ в проектировании и управлении: Труды XV МНПК. СПб.: Изд-во СПб ГПУ, 2011. С. 209–218 (0,6 п. л.).

70. Орлова В. Г. Особенности включения российского инвестиционного процесса в систему мирохозяйственных связей // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: сборник научных трудов XV МНПК. СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та. 2010. 387 с. – С. 93–104 (0,6 п. л.).

71. Орлова В. Г. К вопросу о системе инвестиционного обеспечения мезоэкономического развития (статья) // Системный анализ в проектировании и управлении: сб. науч. трудов XIV МНПК. Ч. 2. СПб.: Изд-во политехнического ун-та, 2010. – 291 с. – С. 27–34 (0,6 п. л.)

72. Орлова В. Г. Проблемы стратегического развития экономики России: инвестиционный аспект // Труды Конгресса по интеллектуальным системам и информационным технологиям «AIS-IT\*10». Научное издание в 4-х томах. – М.: Физматлит, 2010, Т. 2. – 494 с. – С. 154–157 (0,4 п. л.).

73. Орлова В. Г. Problems of strategic development of economy of Russia: investment aspect // Proceedings of the Congress works on intelligent systems and information technologies «AIS-IT\*10». Scientific publication in 4 volumes. – Moscow Fhysmathlit, 2010, Vol. 4. – 128 p. (0,1 п. л.).