

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА

*На правах рукописи*

**Середюк Илья Владимирович**

**Стратегирование открытых диффузных агломераций в регионе  
(на примере Кемеровской области – Кузбасса)**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(региональная экономика)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2025

Диссертация выполнена на кафедре стратегии регионального и отраслевого развития Института экономики и управления ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»

Научный руководитель                      Квинт Владимир Львович, доктор экономических наук, профессор, академик РАН, Иностраный член РАН, заслуженный работник высшей школы РФ

Официальные оппоненты                      Пьянкова Светлана Григорьевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления Института экономики и финансов ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Седова Надежда Васильевна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики промышленности Высшей инженерной школы «Новые материалы и технологии» (факультет); профессор кафедры национальной и региональной экономики Высшей школы экономики и бизнеса (факультет) ФГБОУ ВО «Российский государственный экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Шабаетова Светлана Владимировна, доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, финансового права, экономики и бухгалтерского учета Института экономики и права ФГБОУ ВО «Петрозаводский государственный университет»

Защита состоится 13 ноября 2025 года в 12 часов 00 минут на заседании диссертационного совета МГУ.052.6. Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова по адресу: Российская Федерация, 119991, Москва, ГСП-1, Ленинские горы, МГУ, дом 1, строение 61, аудитория 207-208 (зал Ученого совета).

E-mail: msemu@mail.ru

С диссертацией можно ознакомиться в отделе диссертаций научной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова (Ломоносовский проспект, д. 27) и на портале:

<https://dissovet.msu.ru/dissertation/3531>

Автореферат разослан \_\_\_\_ 202\_ года

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
доктор экономических наук, доцент

Н.И. Сасаев

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Успешное социально-экономическое развитие регионов России предполагает использование прогрессивных форм пространственной организации, среди которых видное место занимают агломерации. Они обладают широким кругом преимуществ, включая более высокую отдачу от использования факторов производства, концентрацию спроса и эффект масштаба, развитый рынок труда, большую интенсивность контактов, деловых связей, благоприятствующую созданию инноваций (MAR-эффекты) и др. В современных условиях исключительно важно развивать и использовать агломерационный потенциал для обеспечения технологического суверенитета страны, роста несырьевого неэнергетического экспорта. Как правило, высокотехнологичные производства, отрасли, кластеры базируются именно в агломерациях. Поэтому в России на государственном уровне тематика агломераций справедливо рассматривается как крайне актуальная<sup>1, 2</sup>.

Многие регионы страны рассматривают развитие агломераций в качестве важных стратегических приоритетов и целей. В частности, «Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года» устанавливает цель «достижение агломерационного стандарта качества жизни на большей части урбанизированной территории Кузбасса»<sup>3</sup>. Вместе с тем, рост агломераций как результат усиления центростремительных сил, пространственной концентрации факторов производства, населения, связан с определенными ограничениями и рисками для региона в целом. Крайне нежелателен сценарий, когда одна или несколько крупных городских агломераций растут за счет

---

<sup>1</sup> Официальный сайт Президента Российской Федерации. Совещание по вопросам социально-экономического развития агломерации Санкт-Петербурга. Президент в режиме видеоконференции провел совещание по вопросам социально-экономического развития агломерации Санкт-Петербурга. URL: <http://kremlin.ru/events/president/transcripts/deliberations/73329> (дата обращения 25.04.2024).

<sup>2</sup> Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. Города с населением 250 тысяч человек получили статус агломераций. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/news/goroda\\_s\\_naseleniem\\_250\\_tysyach\\_chelovek\\_poluchili\\_status\\_aglomeraciy.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/goroda_s_naseleniem_250_tysyach_chelovek_poluchili_status_aglomeraciy.html) (дата обращения 25.04.2024).

<sup>3</sup> Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года. Утверждена Законом Кемеровской области – Кузбасса от 23.12.2020 г. №163-ОЗ (в ред. от 4.10.2024 г. №97-ОЗ). URL: [https://ako.ru/upload/medialibrary/4a4/163-%D0%9E%D0%97%20\(1\).pdf](https://ako.ru/upload/medialibrary/4a4/163-%D0%9E%D0%97%20(1).pdf) (дата обращения 25.04.2024).

однаправленного привлечения ресурсов с периферии, что усиливает и без того высокую пространственную несбалансированность, осложняет контроль огромной территории страны.

Со стратегической точки зрения еще более важно, что создание агломераций традиционного типа на сравнительно небольшой части общей территории региона является предсказуемым симметричным действием, которое нельзя считать прорывной стратегией новых горизонтов. Напротив, необходимо разрабатывать новые подходы к созданию и стратегированию нестандартных инновационных типов агломераций, отвечающих таким правилам стратегического мышления В.Л. Квинта, как «Стратеги не должны разрабатывать предсказуемые модели и сценарии стратегии»<sup>4</sup>, «Асимметричные ответные стратегии всегда эффективнее симметричных»<sup>5</sup>. Таким образом, исследовательские и прикладные вопросы стратегирования нового типа агломераций – открытых диффузных, которые отличаются от традиционных подходов интеграцией всех муниципальных образований региона в одну или несколько агломераций, являются актуальными и практически значимыми.

**Степень разработанности рассматриваемой проблемы и изученности темы научного исследования.** Работа базируется в первую очередь на общей теории стратегии и методологии стратегирования. Они детально разработаны в фундаментальных трудах академика В. Л. Квинта и развиваются представителями его научной школы. Значительный вклад в стратегические исследования внесли такие российские и зарубежные ученые, как А.Г. Аганбегян, Р. Акофф, И. Ансофф, А.В. Бабкин, А.Р. Бахтизин, С.Д. Бодрунов, Е.М. Бухвальд, М. Грановеттер, П. Друкер, В.С. Жихаревич, О.В. Иншаков, В.С. Катькало, В.В. Климанов, Ч. Линдблом, В.Л. Макаров, Д. Миллер, Г. Минцберг, Р.А. Мусаев, А.В. Мясков, А.И. Наумов, А.Д. Некипелов, И.В. Новикова, В.В. Окрепилов, Э. Пенроуз, М. Портер, Г. Саймон, Н.В. Седова, А.М. Фадеев, Э. Фелпс, Д. Фримен, Г. Хэмел, Б. Хэндерсон, А. Чандлер, С.В. Шабаева, В.А. Шамахов, К. Эндрюс и др.

Основы научных представлений об агломерациях были заложены Ж. Боже-

---

<sup>4</sup> Квинт В.Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. С. 46.

<sup>5</sup> Там же. С. 48.

Гарнье, А. Вебером, М.Г. Диканским, К. Доксиадисом, В. Кристаллером, А. Лёшем, А. Маршаллом, М. Руже, В.П. Семеновым-Тян-Шанским и др. Новая экономическая география (Э. Венейблс, П. Кругман, М. Фуджита и др.) особо концентрирует свое внимание на агломерациях, считая, что современная региональная наука во многом сводится именно к изучению этого объекта.

Различными аспектами развития агломераций занимались и занимаются отечественные исследователи Е.Г. Анимица, Е.В. Антонов, Н.С. Бондарев, Н.Ю. Власова, В.Л. Глазычев, Г.М. Лаппо, Е.Е. Лейзерович, В.Я. Любовный, И.В. Манаева, П.А. Минакир, Д.И. Олифир, Е.Н. Перчик, Т.Д. Полиди, А.С. Пузанов, С.Г. Пьянкова, С.Н. Растворцева, А.В. Суворова, Л.В. Смирнягин, В.В. Фаузер и др. Также в теоретико-методологический базис исследования входят работы по центрам и осям регионального развития (Ж. Будвиль, Х. Ласуэн, Ф. Перру, П. Потье и др.), диффузии инноваций с центра на периферию (Д. Фридман, Т. Хегерstrand и др.).

При наличии важнейших научно-практических достижений в сфере стратегических исследований, а также в области изучения агломераций, требуется дальнейшая разработка вопросов стратегирования новых типов этой прогрессивной формы пространственной организации.

**Целью исследования** является разработка теоретических и методических положений формирования и реализации стратегии развития агломераций нового типа – диффузных открытых. Для достижения цели в исследовании ставятся и решаются следующие **задачи**:

- сформулировать, обосновать основные теоретико-методологические положения создания и стратегирования агломераций нового типа – открытых диффузных агломераций;

- предложить и апробировать методику комплексной оценки готовности регионов к формированию открытых диффузных агломераций в соответствии с их конкурентными преимуществами;

- разработать модель структурирования открытых диффузных агломераций для выделения центров, осей роста, а также периферийных населенных пунктов;

– выработать механизмы управления процессами реализации стратегии развития открытых диффузных агломераций;

– разработать систему индикаторов для мониторинга процессов реализации стратегии открытых диффузных агломераций.

**Объект исследования** – агломерации открытого диффузного типа и стратегические направления их развития.

**Предмет исследования** – социально-экономические отношения, возникающие при стратегировании агломераций открытого диффузного типа.

**Теоретической и методологической основой исследования** являются общая теория стратегии, методология стратегирования В.Л. Квинта, теории агломераций, исследовательский подход и модели новой экономической географии, теория диффузии инноваций, теории центропериферийного регионального развития. В исследовании использованы методы OTSW-анализа, стратегической классификации, сравнительного анализа, обобщения, группировки, различные методики делимитации агломераций, а также статистические и экономико-математические методы – дескриптивная статистика, анализ временных рядов, кластерный анализ, статистические критерии значимости, рейтинговые оценки.

**Информационная база исследования** включает материалы отечественных и зарубежных научных публикаций по теме диссертации, нормативно-правовые акты по стратегированию и развитию агломераций, документы и материалы международных организаций, а также органов власти, местного самоуправления Российской Федерации, ее субъектов, муниципальных образований, связанных с агломерационной тематикой, статистические данные Федеральной службы государственной статистики, ее территориальных органов, информацию, собранную автором в ходе проведения работы.

**Соответствие диссертации паспорту научной специальности.** Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» (региональная экономика): Пространственная организация национальной экономики. Пространственное распределение экономических ресурсов; Региональное экономическое развитие и его факторы. Проблемы

сбалансированности регионального развития. Сбалансированность региональных социально-экономических комплексов.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в развитии теоретико-методических положений стратегирования открытых диффузных агломераций как новой формы развития региона в контексте теории стратегии, методологии стратегирования. Наиболее значимые научные результаты, отражающие личный вклад автора в развитие темы диссертации, заключаются в следующем:

1. Предложено, обосновано понятие агломерации нового типа – открытой диффузной, которая, в отличие от существующих подходов предполагает интеграционное объединение всех населенных пунктов региона в одно или несколько агломерационных образований, что позволяет обеспечить распространение позитивных эффектов на всю территорию, снизить степень пространственного неравенства. Разработан подход к созданию и стратегированию открытой диффузной агломерации, в котором предусмотрены оценка принципиальной возможности ее создания, а также использование результатов анализа ценностей, интересов при выборе релевантного набора прогнозов для выявления трендов, окон возможностей внешней среды.

2. Разработана и апробирована методика оценки готовности регионов к созданию открытых диффузных агломераций, базирующаяся на кластерном анализе и многомерных классификациях по показателям конкурентных преимуществ – плотности населения, урбанизации, насыщенности транспортной сети, а также с учетом институционального фактора. В отличие от имеющихся подходов, она рассматривает регионы в целом, а не отдельные агломерационные скопления внутри них, что дает возможность выявить стратегические возможности для создания открытых диффузных агломераций.

3. Предложена авторская модель стратегического структурирования диффузных открытых агломераций, отличительными чертами которой является выделение не только центров роста (ядер агломерации различного ранга), но и осей роста, а также периферийных территорий разного уровня.

4. Для реализации стратегий развития открытых диффузных агломераций представлены механизмы, включающие формирование цепочек создания ценности, картирование окон возможностей с построением соответствующей матрицы (отражающей комбинации новых рыночных ниш, создаваемых внешними трендами, и готовности агломерации к их использованию), которые отличаются преактивным системным сканированием внешних возможностей.

5. Разработан комплекс индикаторов для мониторинга процессов реализации стратегии открытых диффузных агломераций, включающий измерение как непосредственно стратегических целей, так и ключевых факторов, определяющих их достижение.

**Основные положения, выносимые на защиту:**

1. Сформированный подход к созданию и стратегированию открытой диффузной агломерации позволяет обеспечить распространение позитивных экономических MAR-эффектов, а также инноваций на периферию регионов.

2. Разработанная методика оценки готовности регионов к созданию открытых диффузных агломераций, базирующаяся на кластерном анализе и многомерных классификациях по показателям конкурентных преимуществ – плотности населения, урбанизации, насыщенности транспортной сети, а также с учетом институционального фактора, дает возможность объективно определить целесообразность формирования агломераций данного типа.

3. Предложенная модель стратегического структурирования диффузных открытых агломераций, отличительными чертами которой является выделение не только центров роста (ядер агломерации различного ранга), но и осей роста, а также периферийных территорий разного уровня, позволяет учесть влияние транспортных коридоров, а также уточнить действия по стимулированию внутренней интеграции.

4. Разработанные механизмы, включающие формирование цепочек создания ценности, картирование окон возможностей с построением соответствующей матрицы (отражающей комбинации новых рыночных ниш, создаваемых внешними трендами, и готовности агломерации к их использованию), позволяют повысить вероятность формирования цепочек создания добавленной стоимости на базе



агломерационного потенциала.

5. Предложенный комплекс индикаторов для мониторинга процессов реализации стратегии открытых диффузных агломераций, включающий измерение как непосредственно стратегических целей, так и ключевых факторов, определяющих их достижение, обеспечивает оперативную оценку итоговых социально-экономических эффектов (в соответствии с ценностями и интересами), хода реализации промежуточных процессов, мероприятий, а также полноты и эффективности использования ресурсов.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в расширении теоретических, методологических основ стратегирования открытых диффузных агломераций как формы реализации стратегии новых горизонтов в региональном развитии. Представленные в диссертационной работе выводы, рекомендации могут быть использованы в качестве теоретической базы для изучения агломераций в качестве фактора стратегического регионального развития, а также методологической основы разработки и (или) актуализации документов стратегического планирования, связанных с открытыми диффузными агломерациями.

**Практическая значимость исследования.** Результаты работы, прикладные рекомендации могут быть использованы органами публичной власти в практике стратегирования социально-экономического развития регионов страны на базе использования потенциала открытых диффузных агломераций с целью повышения качества жизни населения.

**Степень достоверности и апробация результатов исследования.** Результаты диссертационного исследования были представлены: на VII и VIII Международных научно-практических конференциях «Теория и практика стратегирования» (Кемерово-Москва, 29-30 марта 2024 г., Кемерово-Москва, 13-14 марта 2025 г.); на VII Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования» (Москва, 24 февраля 2024 г.); на Международной научно-практической конференции «Развитие производительных сил Кузбасса: история, современный опыт, стратегия будущего» (Кемерово, 17-23 ноября 2023 г.); на III

Всероссийской научно-практической конференции «Конкуренция и монополия» (Кемерово, 15-16 октября 2020 г.); на VIII российско-китайском симпозиуме «Уголь в ххi веке: добыча, переработка и безопасность» (Кемерово, 10-12 октября 2016 г.).

Результаты диссертационного исследования используются в дисциплине «Управление проектами территориального развития», которую автор преподаёт студентам магистерской программы «Экономическая и финансовая стратегия» ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет».

**Публикации.** Всего работ автора – 14. Все опубликованные научные работы посвящены заявленной теме диссертации, включая 4 статьи (общим объемом 5,10/5,79 п.л., вклад автора 88,1%) в основных научных изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ, в прочих изданиях – 10 работ, включая 1 монографию (включая авторские 13,31 п.л. или 100%).

**Объем и структура научного исследования.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, содержит 14 рисунков, 32 таблицы, список использованной литературы из 227 наименований. Научная работа изложена на 192 страницах и имеет следующую структуру:

### **Введение**

## **Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИРОВАНИЯ АГЛОМЕРАЦИЙ КАК ФОРМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

1.1. Агломерации как пространственная форма регионального развития

1.2. Фундаментальные и прикладные основы разработки стратегий срединного уровня

1.3. Теоретико-методологические положения создания и стратегирования открытых диффузных агломераций

## **Глава 2. АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ СОЗДАНИЯ ОТКРЫТЫХ ДИФФУЗНЫХ АГЛОМЕРАЦИЙ (на примере Северо-Кузбасской и Южно-Кузбасской агломераций Кемеровской области – Кузбасса)**

2.1. Стратегическая оценка внешнего контекста (трендов) и интересов при создании открытых диффузных агломераций

2.2. Методика оценки готовности, конкурентных преимуществ региона для

формирования открытых диффузных агломераций

2.3. Стратегическое сегментирование открытых диффузных агломераций в контексте усиления воздействия центров и осей роста

### **Глава 3. ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ОСНОВ СТРАТЕГИИ ОТКРЫТЫХ ДИФФУЗНЫХ АГЛОМЕРАЦИЙ И ПРОЦЕССОВ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ (на материалах агломераций Кемеровской области – Кузбасса)**

3.1. Разработка и обоснование ключевых элементов стратегии развития открытых диффузных агломераций Кемеровской области – Кузбасса

3.2. Формирование механизмов реализации стратегии открытых диффузных агломераций Кемеровской области – Кузбасса

3.3. Индикаторы процессов реализации стратегии открытых диффузных агломераций

**Заключение**

**Список литературы**

**Приложения**

## II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**1. Сформированный подход к созданию и стратегированию открытой диффузной агломерации позволяет обеспечить распространение позитивных экономических MAR-эффектов, а также инноваций на периферию регионов.**

Агломерации являются важнейшей формой регионального развития, обеспечивающей высокий уровень жизни граждан. Именно в них создаются инновации, достигается максимальная производительность труда, формируется наиболее благоприятная среда для людей. Сосредоточение населения и предприятий в рамках агломерационных скоплений, как отмечает академик РАН А.Г. Гранберг, объективно обусловлено стремлением к сокращению издержек, в первую очередь транспортных<sup>6</sup>. Агломерации рассматриваются ведущими учеными как проявление взаимосвязанных процессов концентрации населения и экономической активности<sup>7</sup> под влиянием ряда положительных эффектов (экстерналий). Они стимулируют формирование пространственных систем населенных пунктов с интенсивными постоянными связями. Данные процессы детально анализируются, в частности, лауреатом Нобелевской премии П. Кругманом<sup>8</sup>.

Однако агломерационное развитие в России сталкивается с вызовами, требующими выработки новых стратегических подходов. Академик В.Л. Квинт, член-корреспондент РАН С.Д. Бодрунов указывают, что рост агломераций создает множество дисбалансов, этот процесс может угнетать более мелкие территориальные системы<sup>9</sup>. Академик РАН П.А. Минакир пишет о «провале урбанизации», когда городские агломерации растут по преимуществу за счет перетока человеческого, финансового, интеллектуального капитала с периферии<sup>10</sup>. Многие даже крупнейшие российские агломерации не демонстрируют лучших

---

<sup>6</sup> Гранберг А.Г. Основы региональной экономики. М.: Издательский дом ГУ–ВШЭ, 2004. С. 66–67.

<sup>7</sup> Растворцева С.Н., Манаева И.В. Современное развитие системы городов России: статический и динамический подходы // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2023. Т. 16. № 1. С. 55–67.

<sup>8</sup> Fujita M., Krugman P., Venables A. The spatial economy: cities, regions, and international trade. Cambridge: MIT Press, 1999. P. 171–212.

<sup>9</sup> Квинт В.Л., Бодрунов С.Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. СПб.: ИНИР имени С.Ю. Витте, 2021. С. 290.

<sup>10</sup> Минакир П.А. Городские агломерации: последний рубеж? // Регионалистика. 2020. Т. 7. № 3. С. 55.

темпов роста, чем средние по стране<sup>11</sup>, что говорит о слабом проявлении положительных экстерналий.

Еще более важно, что формирование «стандартных», традиционных агломераций, отвечающих классическим признакам, не соответствует ряду законов, правил стратегии, усложняет реализацию стратегий новых горизонтов. Включение в состав агломераций лишь тесно взаимосвязанных скоплений населенных пунктов предсказуемая для конкурентов симметричная стратегия, в ряде случаев вынуждающая повторять то, что уже было сделано другими ранее (см. табл. 1).

**Таблица 1. Оценка соответствия агломераций традиционного типа теории стратегии и методологии стратегирования<sup>12</sup>**

Законы, правила, положения теории стратегии, методологии стратегирования	Интерпретация в контексте агломераций традиционного типа
Стратегия ориентирована на рост качества жизни, создание условий для свободного выбора людей	Принципиально агломерация обеспечивает как лучшее качество жизни, так широкий спектр возможностей стратегического выбора вариантов, проектов будущего для людей и организаций. Трудным является реализация этого потенциала
Закон экономии времени: «первыми занимать перспективные ниши... первыми использовать инновации»	Агломерации существуют давно, поэтому простое создание аналогичных объектов не соответствует закону экономии времени. Требуется инновационные подходы к построению агломераций, которые не используют конкуренты
Закон обеспеченности приоритетов конкурентными преимуществами	Агломерации предполагают использование базиса сложившихся конкурентных преимуществ, которые доступны не для всех (концентрация населенных пунктов с тесными связями наблюдается не в каждом регионе). Кроме того, перманентный рост агломераций может функционировать как система с положительной обратной связью, что крайне затрудняет непосредственное вступление в конкурентную борьбу со сложившимися лидерами, доминирующими в экономическом пространстве
Правила «В стратегии нельзя полагаться только на здравый смысл», «В стратегии мнение большинства обычно ошибочно», «В стратегии настоящее – это уже прошлое», «Инерционное мышление – главный враг стратегического мышления»	Создание агломераций на основе стандартных подходов с опорой на «здравый смысл», мнение большинства, как это обычно делают конкуренты, стратегически проигрышно. Прорывные, нетривиальные подходы к развитию агломераций могут встретить определенное непонимание и сопротивление

<sup>11</sup> Квинт В.Л., Середюк И.В. Стратегическая оценка соответствия открытых диффузных агломераций глобальным, национальным и региональным трендам (на примере агломераций Кемеровской области – Кузбасса) // Экономика промышленности. 2025. Т. 18. № 1. С. 7–23.

<sup>12</sup> Середюк И.В. Стратегический потенциал создания открытых диффузных агломераций региона и особенности их стратегирования // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 4. С. 424.

Законы, правила, положения теории стратегии, методологии стратегирования	Интерпретация в контексте агломераций традиционного типа
Правила «Стратеги не должны разрабатывать предсказуемые модели и сценарии стратегии», «Асимметричные ответные стратегии всегда эффективнее симметричных»	В силу широкого распространения агломераций воспроизводство стандартных подходов к их созданию без применения каких-либо стратегически значимых инноваций будет легко предсказуемым, симметричным действием, к тому же требующим значительных ресурсов. Это не позволяет рассчитывать на стратегический успех
Правило «Поддержка стратегически значимых инноваций может обеспечить огромные стратегические конкурентные преимущества»	Агломерации – пространственный базис инновационных систем, здесь создается и внедряется большая часть новшеств. Это определяет их стратегическое значение. С другой стороны, правило требует уже при развитии самих агломераций использовать организационные, управленческие и иные инновации, отличные от методов конкурентов

В работе констатируется объективное противоречие между необходимостью развития агломераций в регионах и несоответствием стандартных подходов требованиям теории стратегии, методологии стратегирования. Исходя из этого, предложен подход к созданию нового типа агломераций – открытых диффузных, который отличается рядом особенностей инновационного характера, позволяющих реализовать требования теории стратегии, методологии стратегирования:

1) Открытость предполагает возможность и готовность к включению в состав агломерации всех муниципальных образований региона или значительной их части. Она позволяет расширить возможности развития для всех населенных пунктов, каждого жителя, использовать их потенциал, распространить положительные агломерационные эффекты по всей территории региона, увеличить количество, повысить уровень конкурентных преимуществ;

2) Диффузный характер агломерации раскрывает возможность и необходимость развития периферии агломерации, за счет распространения положительных воздействий от центров. В диффузной агломерации трансляция инноваций достигается на основе повышения частоты, интенсивности контактов, формирования институтов трансфера новшеств, информационной инфраструктуры.

На рис. 1 представлена схема, отражающая особенности создания открытой диффузной агломерации как объекта стратегирования.

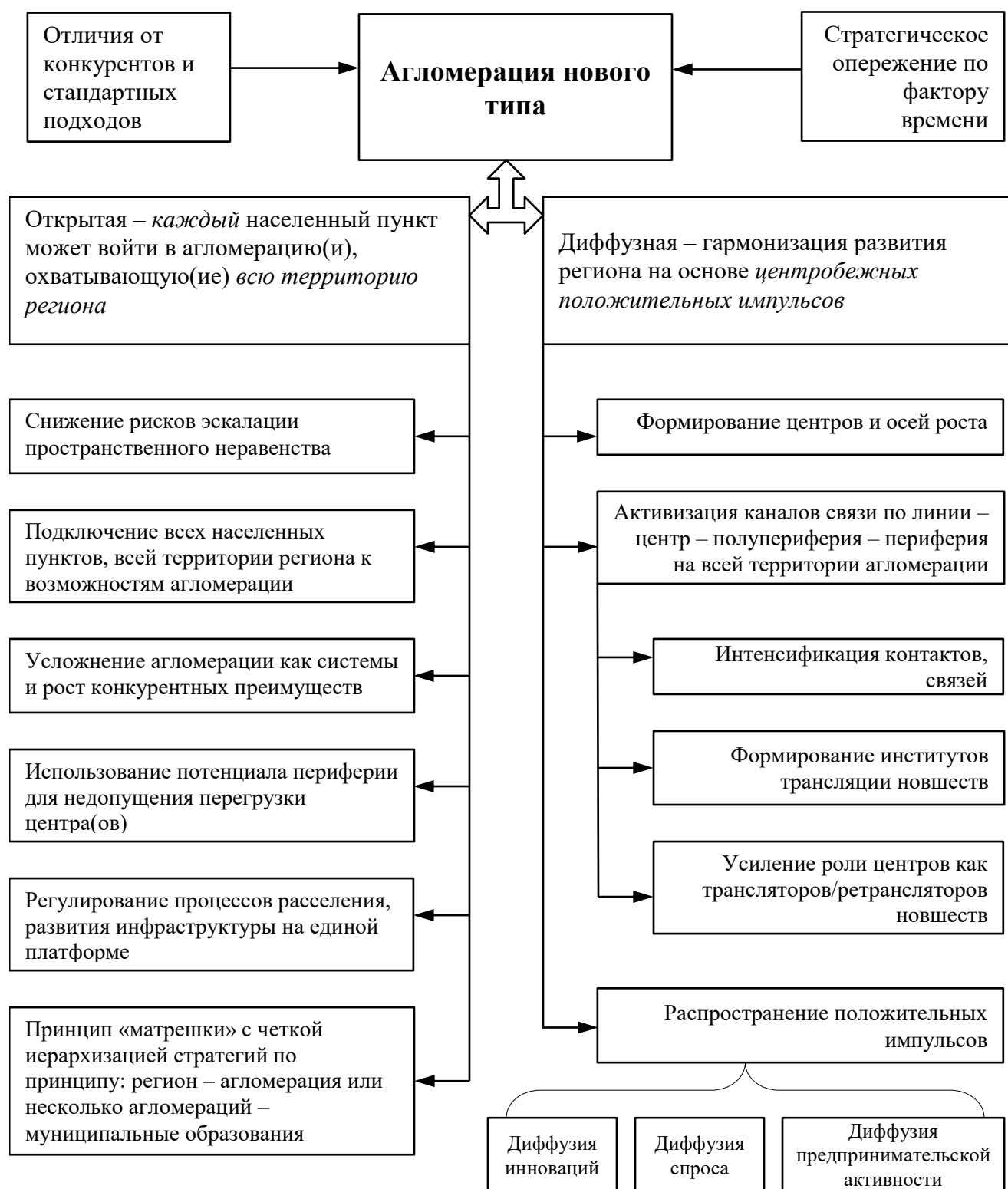


Рисунок 1. Структурно-логическая схема особенностей создания открытой диффузной агломерации<sup>13</sup>

Фундаментальной основой разработки стратегии развития открытой

<sup>13</sup> Середюк И.В. Стратегический потенциал создания открытых диффузных агломераций региона и особенности их стратегирования // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 4. С. 432.

диффузной агломерации являются теория стратегии и методология стратегирования В.Л. Квинта с учетом специфики стратегируемого объекта (рис. 2).



Рисунок 2. Схема разработки стратегии открытой диффузной агломерации с учетом ее специфики как объекта стратегирования<sup>14</sup>

В частности, учитывая новизну объекта, изначально необходимо определить наличие принципиальных возможностей создания открытых диффузных агломераций с учетом конкурентных преимуществ региона (что требует специальной методики), а также выбрать прогнозы, связанные не только с текущими, но и перспективными направлениями развития новых агломераций. Наряду с этим, потребуется формирование оригинальных механизмов реализации

<sup>14</sup> Середюк И.В. Стратегический потенциал создания открытых диффузных агломераций региона и особенности их стратегирования // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 4. С. 434.



формальных стратегий, отвечающих специфике открытой диффузной агломерации.

Представленный подход к созданию и стратегированию новой формы агломераций – открытых диффузных, позволяет более полно реализовать в агломерационном развитии региона требования законов стратегии, правил стратегического мышления, распространять положительные эффекты на всю территорию региона, балансировать степень пространственного неравенства.

**2. Разработанная методика оценки готовности регионов к созданию открытых диффузных агломераций, базирующаяся на кластерном анализе и многомерных классификациях по показателям конкурентных преимуществ – плотности населения, урбанизации, насыщенности транспортной сети, а также с учетом институционального фактора, дает возможность объективно определить целесообразность формирования агломераций данного типа.**

Для развития открытых диффузных агломераций имеются внешние возможности, ему благоприятствует ряд трендов различного уровня<sup>15</sup>. Однако не в каждом регионе существуют внутренние условия, конкурентные преимущества, что требует стратегической оценки готовности к созданию открытых диффузных агломераций. В рамках разработки методики оценки первоначально рассматривались следующие показатели (переменные):

- плотность населения, чел. на 1 км<sup>2</sup> ( $X_1$ );
- плотность экономической деятельности, тыс. руб. ВРП на 1 км<sup>2</sup> ( $X_2$ );
- уровень урбанизации, процентов ( $X_3$ );
- пространственная деконцентрация населения – величина, равная 100% за вычетом доли крупнейшего муниципального образования в общей численности населения, процентов ( $X_4$ );
- пространственная деконцентрация экономической деятельности – величина, равная 100% за вычетом доли крупнейшего муниципального образования в общей выручке, процентов ( $X_5$ );
- плотность железнодорожных путей, км на 10 тыс. км<sup>2</sup> ( $X_6$ );

---

<sup>15</sup> Квинт В.Л., Середюк И.В. Стратегическая оценка соответствия открытых диффузных агломераций глобальным, национальным и региональным трендам (на примере агломераций Кемеровской области – Кузбасса) // Экономика промышленности. 2025. Т. 18. № 1. С. 7–23.

– плотность автодорог, км путей на 1 тыс. км<sup>2</sup> ( $X_7$ );

– удельный вес автодорог, соответствующих нормативным требованиям, процентов ( $X_8$ ).

Для проверки мультиколлинеарности переменных была составлена матрица парных коэффициентов корреляции, показавшая, что коэффициент корреляции  $X_1$  и  $X_7$  составляет 0,93. Поэтому переменная  $X_7$  исключена из дальнейшего рассмотрения. Остальные переменные использовались для получения стратегической классификации регионов по степени готовности, наличию конкурентных преимуществ для создания открытых диффузных агломераций. В таблице 2 приведены фрагменты рейтингов регионов (места и интегральные баллы), отражающие стратегическую позицию Кемеровской области – Кузбасса по уровню конкурентных преимуществ.

**Таблица 2. Фрагменты рейтингов регионов по готовности и конкурентным преимуществам для развития открытых диффузных агломераций<sup>16</sup>**

Рейтинг по методу аддитивной свертки		Рейтинг по методу мультипликативной свертки	
1. Республика Татарстан	4,608	1. Белгородская область	0,03735
2. Белгородская область	4,597	2. Тульская область	0,03269
3. Тульская область	4,422	3. Республика Татарстан	0,03058
4. Владимирская область	4,344	4. Владимирская область	0,02268
5. Краснодарский край	4,280	5. Краснодарский край	0,01931
6. Кемеровская область – Кузбасс	4,277	6. Калининградская область	0,01620
7. Калининградская область	4,212	7. Кемеровская область – Кузбасс	0,01110
8. Калужская область	3,956	8. Калужская область	0,01087
9. Республика Ингушетия	3,875	9. Самарская область	0,01075
10. Самарская область	3,828	10. Челябинская область	0,00855
67. Чукотский автономный округ	1,961	61-71. Республика Бурятия	0,00000...
68. Республика Алтай	1,953	61-71. Республика Калмыкия	0,00000...
69. Еврейская автономная область	1,835	61-71. Астраханская область	0,00000...
70. Астраханская область	1,758	61-71. Хабаровский край	0,00000...
71. Республика Тыва	1,732	61-71. Республика Саха (Якутия)	0,00000...
72. Томская область	1,694	72-76. Республика Алтай	0,00000
73. Хабаровский край	1,676	72-76. Республика Тыва	0,00000
74. Республика Бурятия	1,527	72-76. Камчатский край	0,00000
75. Республика Калмыкия	1,396	72-76. Магаданская область	0,00000
76. Магаданская область	1,114	72-76. Чукотский автономный округ	0,00000

Результаты рейтингов имеют высокую степень совпадения, они подтверждают

<sup>16</sup> Середюк И.В. Стратегическая оценка конкурентных преимуществ регионов России для создания открытых диффузных агломераций // Управленческое консультирование. 2025. № 4. С. 58–59.

наличие в Кемеровской области – Кузбассе конкурентных преимуществ для создания открытых диффузных агломераций. Прежде всего, это уровень урбанизации, пространственной децентрации, качество автомобильных дорог. Для более глубокой и менее формализованной оценки готовности регионов, наличия благоприятных условий, также использован кластерный анализ. Значения итоговых центров кластеров приведены на рис. 3. Как видно из данных рис. 3, ни один кластер не превосходит другие по всему кругу показателей, при этом нахождение Кузбасса во втором кластере подтверждает конкурентные преимущества по урбанизации, качеству автодорог, более сбалансированной межмуниципальной структуре численности населения, экономической активности.

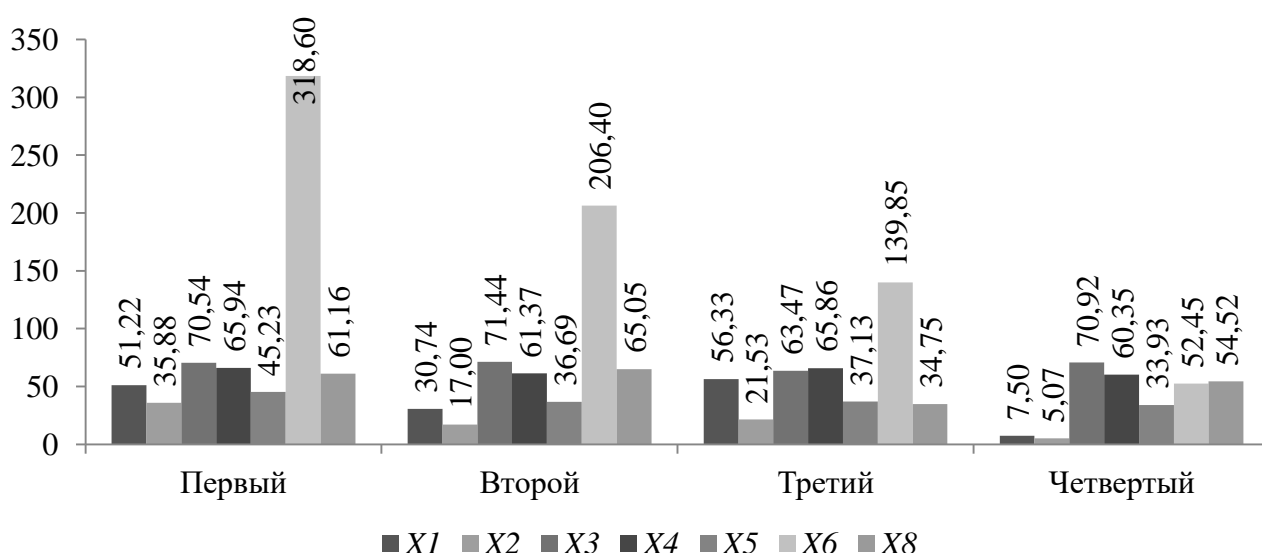


Рисунок 3. Значения итоговых центров кластеров<sup>17</sup>

Предлагаемая методика и показатели, отражающие конкурентные преимущества, способствуют принятию научно обоснованных решений по созданию открытых диффузных агломераций в рамках регионального стратегирования, позволяя определить возможность и целесообразность формирования таких агломераций.

### 3. Предложенная модель стратегического структурирования диффузных открытых агломераций, отличительными чертами которой является

<sup>17</sup> Середюк И.В. Стратегическая оценка конкурентных преимуществ регионов России для создания открытых диффузных агломераций // Управленческое консультирование. 2025. № 4. С. 61.

выделение не только центров роста (ядер агломерации различного ранга), но и осей роста, а также периферийных территорий разного уровня, позволяет учесть влияние транспортных коридоров, а также уточнить действия по стимулированию внутренней интеграции.

Стратегическое значение для развития открытых диффузных агломераций имеют как степень транспортной связности входящих в них муниципальных образований, так и уровень их экономического развития. Кроме того, взаимосвязи между экономическими показателями муниципальных образований и их близостью к центру агломерации отражают степень проявления агломерационных эффектов, что напрямую связано с ценностями и интересами, реализуемыми в стратегии. Для выделения центра, полупериферии, периферии агломераций использован показатель «Расстояние до центра по автодорогам», км. ( $P_{авт}$ ). Анализ дескриптивной статистики и ряда распределения данного показателя по муниципальным образованиям Северо-Кузбасской, Южно-Кузбасской агломераций показал, что для сегментирования удобно использовать точки перегиба функции, отражающий изменение показателя  $P_{авт}$  по мере отдаления от центра (рис. 4).

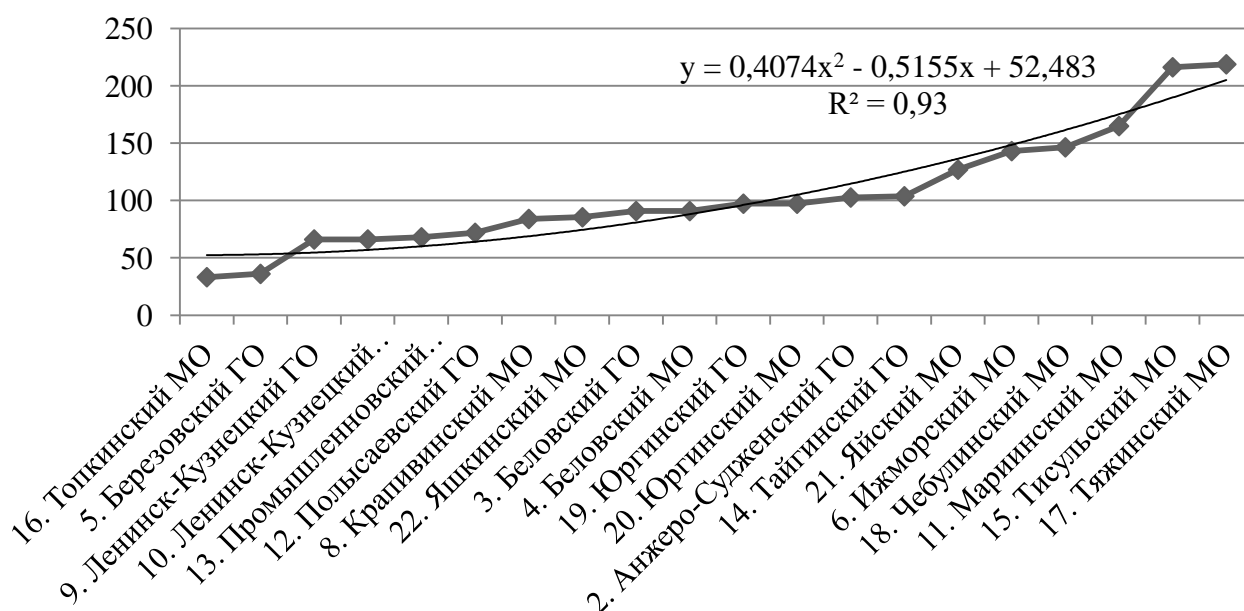


Рисунок 4. Ранжирование муниципальных образований Северо-Кузбасской агломерации по показателю  $P_{авт}$  и соответствующая линия тренда<sup>18</sup>

Примечание: ГО – городской округ, МО – муниципальный округ

<sup>18</sup> Составлено автором.

Представленный на рис. 4 тренд имеет выраженные точки перегиба, включая значение  $P_{авт}$  около 52 км (между показателями Березовского и Ленинск-Кузнецкого ГО). Другая наблюдаемая точка соответствует значению около 104 км (между значениями Тайгинского ГО и Яйского МО). Это позволило выделить центр, полупериферию, периферию агломерации.

Стратегическое сегментирование муниципальных образований по агломерационным эффектам (на основе данных о производительности труда, темпах роста экономики) показало, что агломерационные эффекты в ретроспективе проявлялись слабо. Так, показатель выручки на душу населения за вычетом добывающих производств  $B_{дн}$  по муниципальным образованиям Северо-Кузбасской агломерации не связан с  $P_{авт}$ , близость к центру не объясняет различия в душевом выпуске, производительности труда. При включении в расчет всех 22 муниципальных образований наблюдаемое значение коэффициента корреляции составило минус 0,5036, при исключении Кемеровского ГО и Кемеровского МО – минус 0,2843.

Сравнение групп по  $B_{дн}$  по Н-критерию Краскела-Уоллиса (наблюдаемая величина Н-статистики 6,883; значение  $p$  – 0,032; критическое значение  $p < 0,050$ ) обнаружило межгрупповые различия. При попарном сравнении групп с использованием непараметрического U-критерия Манна-Уитни, получены следующие результаты:

- при сравнении центра с полупериферией наблюдаемое значение  $U_{эмп}$  составляет 11,5; поскольку при  $\alpha = 0,05$   $U_{кр} = 37$ ,  $\alpha = 0,01$   $U_{кр} = 27$ , то между группами есть статистически значимые различия;

- при сравнении центра с периферией  $U_{эмп} = 6,5$ ; поскольку при  $\alpha = 0,05$   $U_{кр} = 13$ ,  $\alpha = 0,01$   $U_{кр} = 6$ , различия значимы для  $\alpha = 0,05$ , но не значимы для  $\alpha = 0,01$  (зона неопределенности);

- при сравнении полупериферии с периферией  $U_{эмп} = 26,5$ ; поскольку при  $\alpha = 0,05$   $U_{кр} = 37$ ,  $\alpha = 0,01$   $U_{кр} = 27$ , то между группами есть статистически значимые различия.

Таким образом, агломерационные эффекты в Северо-Кузбасской агломерации

достаточно слабы, еще меньшая степень проявления этих эффектов характерна для Южно-Кузбасской агломерации. Сходные результаты дала оценка показателя производительности труда, где учитывалась выручка добывающей промышленности, а также темп роста за пятилетний период.

Далее выполнялась двумерная классификация, в результате получено стратегическое сегментирование муниципальных образований Северо-Кузбасской, Южно-Кузбасской агломераций по  $P_{авт}$  и  $B_{дн}$ . Ниже в качестве примера представлены результаты по первой из них (табл. 3).

**Таблица 3. Стратегическое сегментирование Северо-Кузбасской агломерации по показателям  $P_{авт}$  и  $B_{дн}$ <sup>19</sup>**

	Высокий $B_{дн}$	Низкий $B_{дн}$
Центр	<i>Сегмент А.</i> Кемеровский ГО, Кемеровский МО, Топкинский МО, Березовский ГО	<i>Сегмент Б.</i> Нет
Полупериферия	<i>Сегмент В.</i> Ленинск-Кузнецкий ГО, Яшкинский МО, Беловский ГО, Беловский МО	<i>Сегмент Г.</i> Ленинск-Кузнецкий МО, Промышленновский МО, Полысаевский ГО, Крапивинский МО, Юргинский ГО, Юргинский МО, Анжеро-Судженский ГО, Тайгинский ГО
Периферия	<i>Сегмент Д.</i> Чебулинский МО, Мариинский МО	<i>Сегмент Е.</i> Яйский МО, Ижморский МО, Тисульский МО, Тяжинский МО

Положение отдельных сегментов, их потенциальные стратегические приоритеты можно охарактеризовать следующим образом:

Сегмент А. Лидирующая группа муниципальных образований, центр роста. Способствовать диффузии положительных импульсов из них, укреплению связей с другими участниками агломерации.

Сегмент Б. Потенциал близости к центру не используется. Развивать как второй город или город-спутник, возможно, передать часть функций центра.

Сегмент В. Сравнительно высокая производительность труда и приемлемое состояние экономики. Развивать как центры роста второго порядка: одновременное взаимодействие с муниципальными образованиями-лидерами и окружением на полупериферии и периферии.

Сегмент Г. Уровень экономического развития достаточно низкий. Рост возможен на основе связей как с сегментом А, так и сегментом В.

<sup>19</sup> Составлено автором.

Сегмент Д. Есть самостоятельные факторы роста, не связанные с центром (туризм и др.). Следует комбинировать эндогенные и агломерационные факторы.

Сегмент Е. Отдаленные территории с низким уровнем развития «неугольной» экономики и производительности труда. Развивать на основе взаимодействия с сегментами А, В, Д, создавать стратегические транспортные коридоры, в крайнем случае – рассматривать целесообразность пребывания в составе агломерации.

Модель стратегического сегментирования, результаты ее использования при стратегировании открытых диффузных агломераций дают возможность выявить и обосновать стратегически значимые свойства их внутренней среды, механизмов функционирования, уточнить место муниципальных образований в стратегии.

**4. Разработанные механизмы, включающие формирование цепочек создания ценности, картирование окон возможностей с построением соответствующей матрицы (отражающей комбинации новых рыночных ниш, создаваемых внешними трендами, и готовности агломерации к их использованию), позволяют повысить вероятность формирования цепочек создания добавленной стоимости на базе агломерационного потенциала.**

Реализация стратегии открытых диффузных агломераций требует создания организационно-экономических механизмов, отличающихся такими особенностями:

- субординированный характер, подчиненность формальной стратегии;
- обеспечение координации и совместной работы большого числа полностью или частично независимых субъектов;
- принцип использования конкурентных преимуществ объекта стратегирования на основе максимально быстрого и полного сканирования внешних возможностей.

Организационно-экономические механизмы реализации стратегии открытой диффузной агломерации – это основанные на общей теории стратегии, методологии стратегирования системы обеспечения результативной эффективной практической деятельности заинтересованных сторон по достижению стратегических приоритетов и целей. Они охватывают субъектный состав участников, организационные формы взаимодействия, процессы и правила работы, а также методы управления. Общая

структура механизмов реализации стратегии открытой диффузной агломерации представлена на рис. 5.

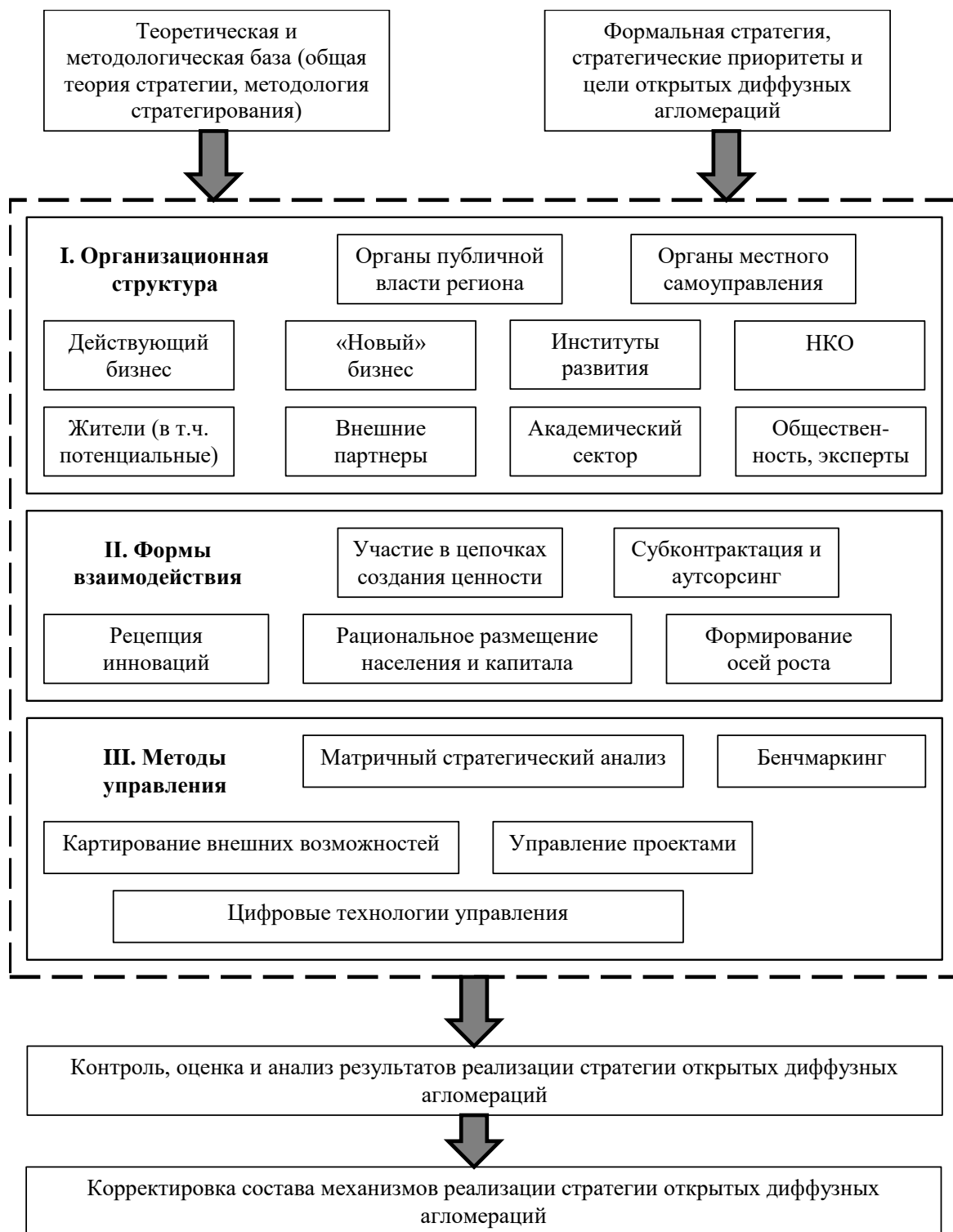


Рисунок 5. Структурно-логическая схема организационно-экономических механизмов реализации стратегии открытой диффузной агломерации<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Составлено автором.



Рассмотрим механизм, базирующийся на цепочке создания добавленной стоимости. Он предполагает концентрацию участников выпуска сложной высокотехнологичной продукции только и исключительно на тех видах деятельности, где имеются конкурентные преимущества, активный обмен компетенциями и инновациями, централизацию ряда операций, технологических процессов, что позволяет получить максимальные результаты за счет интеграции и разделения труда. В табл. 4 представлен субъектный состав и функциональное наполнение цепочки создания ценности в среднем машиностроении в открытых диффузных агломерациях Кемеровской области – Кузбасса.

**Таблица 4. Структура и субъекты цепочек создания ценности в открытой диффузной агломерации<sup>21</sup>**

Виды деятельности, функции	Возможные исполнители	Особенности реализации функций
1. Основные 1. Входящая логистика	Единый центр материально-технического снабжения	Позволяет закупать материально-технические ресурсы по более низким ценам
2. Операции 2.1. Заготовка 2.2. Обработка	Частично самостоятельно. По ряду направлений (например, порошковая металлургия) целесообразно создавать единые центры на том или ином заводе, чтобы обеспечить доступность оборудования и его полную загрузку	Простые операции по выпуску заготовок и обработке целесообразно проводить самостоятельно, более сложные – централизовать
2.3. Сборка, доводка, испытания	Самостоятельно	Это основная стадия производства, поэтому каждый завод выполняет ее непосредственно
3. Исходящая логистика	Как правило, профессиональные транспортные компании, оказывающие деловые услуги	Дает машиностроительным предприятиям возможность использовать конкурентные преимущества профессиональной логистики
4. Маркетинг и продажи	Частично самостоятельно, частично с привлечением специализированных организаций	В зависимости от ресурсов и специфики деятельности часть задач целесообразно решать самим предприятиям, часть, передавать на аутсорсинг
5. Сервис	Самостоятельно	Данная сфера может относиться только к ответственности производителя
2. Вспомогательные 2.1. Инфраструктура	Как правило, самостоятельно, но часть функций может быть передана	Административная деятельность может выполняться

<sup>21</sup> Составлено автором.

Виды деятельности, функции	Возможные исполнители	Особенности реализации функций
(обеспечение, администрирование бизнес-операций)	на аутсорсинг	специализированными организациями
2.2. Управление человеческими ресурсами	Каждому предприятию целесообразно иметь стратегию развития человеческих ресурсов, реализуя ее в партнерстве с образовательными и другими организациями	Определить стратегические приоритеты и цели предприятие должно само, затем подбираются внешние партнеры для их реализации
2.3. Исследования и разработки	Академические организации, технологические предприниматели	В силу ограниченности ресурсов и компетенций, заводы должны использовать интеллектуальную собственность и технологии, разработанные академическими партнерами

Наряду с этим, предложен механизм картирования возможностей, который включает в себя постоянное сканирование, мониторинг новых рыночных шансов, их сопоставление с реальными способностями, компетенциями, конкурентными преимуществами агломераций, принятие решений с выделением ресурсов, максимально быстрое использование внешних возможностей с опережением конкурентов по фактору времени. Его реализация базируется на матрице стратегического анализа (табл. 5).

**Таблица 5. Шаблон карты возможностей для предприятий агломераций и их интеграционных объединений<sup>22</sup>**

	Рыночный потенциал «окна возможностей»		
	Высокий		Низкий
Реальная способность агломерации использовать «окно возможностей»	Высокая	<b>I</b>	<b>II</b>
	Низкая	<b>III</b>	<b>IV</b>

Например, если речь идет об окне возможностей третьего квадранта, рекомендуется рассматривать возможность оказания содействия и помощи разного рода для снятия технических, финансовых и иных барьеров, формирования и усиления конкурентных преимуществ для использования рыночного потенциала.

Разработанные механизмы создают условия для наиболее быстрого, по сравнению с конкурентами, использования внешних шансов на успех; а с другой

<sup>22</sup> Составлено автором.

стороны – позволяет реализовывать те преимущества, которые имеют агломерации нового типа.

**5. Предложенный комплекс индикаторов для мониторинга процессов реализации стратегии открытых диффузных агломераций, включающий измерение как непосредственно стратегических целей, так и ключевых факторов, определяющих их достижение, обеспечивает оперативную оценку итоговых социально-экономических эффектов (в соответствии с ценностями и интересами), хода реализации промежуточных процессов, мероприятий, а также полноты и эффективности использования ресурсов.**

На основе ряда положений теории стратегии, методологии стратегирования критически проанализированы существующие подходы и практика стратегического мониторинга и контроля, выявлены такие ограничения, как:

- запаздывание выявления отклонений и корректирующих действий (не соответствует Закону экономии времени);
- неполное рассмотрение социально-экономических эффектов, возникающих в ходе реализации стратегии (неполный учет ценностей и интересов);
- отсутствие показателей, отражающих наличие, полноту, результативность и эффективность использования ресурсов (нарушается требование ресурсного обеспечения стратегии).

В данной связи индикаторы процессов реализации стратегии открытых диффузных агломераций предложено разделить на три группы:

- итоговые показатели, отражающие непосредственно достижение стратегических целей, получение социальных и экономических эффектов в интересах стейкхолдеров;
- промежуточные показатели, отражающие ключевые факторы реализации целей при достижении итоговых показателей, ход выполнения стратегических программ, а также позволяющие прогнозировать значения итоговых показателей.

3. Показатели обеспеченности стратегии ресурсами и эффективности их использования.

Структурно-логическая схема взаимодействия групп показателей между собой,

а также со стратегическими целями и приоритетами представлена на рис. 6.



Рисунок 6. Структурно-логическая схема оценки процессов реализации стратегий открытых диффузных агломераций<sup>23</sup>

В рамках предлагаемой схемы при оценке реализации стратегии будут выполняться следующие процедуры (обозначены на рис. 6 цифрами):

- Оценка степени выполнения промежуточных показателей, анализ ключевых факторов достижения успеха по каждой стратегической цели, а также ранее прогнозирование возможности достижения итоговых показателей стратегии в целом. Здесь важно раннее обнаружение случаев неполного достижения промежуточных показателей для незамедлительного принятия решений по корректирующим действиям.

- Определение эффективности использования ресурсов при достижении целевых значений промежуточных показателей, в частности, в рамках реализации

<sup>23</sup> Составлено автором.

программ и отдельных мероприятий, направленных на получение запланированных результатов.

– Определение эффективности использования ресурсов при достижении итоговых показателей реализации стратегии, оценка соответствия объемов затраченных ресурсов и итоговых результатов.

– Определение эффективности использования ресурсов при реализации стратегии в целом, оценка степени соответствия ресурсным лимитам и бюджетам, а также контроль полноты задействования располагаемых ресурсов.

– Определение степени достижения стратегических целей на базе социальных, экономических, и других эффектов, полученных при исполнении стратегии каждой из открытых диффузных агломераций. Формулирование выводов о реализации стратегии открытой диффузной агломерации, принятие управленческих решений, в том числе в сфере стратегической мотивации и перераспределения ресурсов.

В качестве примера в таблице 6 приведена система индикаторов реализации такого стратегического приоритета, общего для Северо-Кузбасской и Южно-Кузбасской агломераций, как «Цифровизация агломераций».

**Таблица 6. Система индикаторов реализации стратегического приоритета «Цифровизация агломераций»<sup>24</sup>**

Цель	Конечные показатели	Промежуточные показатели	Ресурсные показатели
Развитие муниципальных образований сегмента А как «умных городов»	Вхождение Кемерово, Новокузнецка в топ-10 крупных городов России по результатам оценки хода и эффективности цифровой трансформации городского хозяйства («Индекс IQ» Минстроя России) Вхождение больших городов агломераций в топ-20 («Индекс IQ» Минстроя России) Удовлетворенность жителей транспортными, жилищно-	Доля переиспользуемой цифровой инфраструктуры Доля переиспользуемых данных Уровень внедрения единых систем управления: а) городской дорожной сетью; б) областной дорожной сетью; в) энергоэффективностью городского хозяйства Уровень соответствия городов агломерации базовым и дополнительным требованиям к умным городам (согласно стандарту «Умный город»	Объемы, сроки, полнота использования федеральных средств по государственному целевым программам Объемы, сроки, полнота использования областного и муниципальных «бюджетов развития» Объем инвестиций в развитие

<sup>24</sup> Составлено автором.

Цель	Конечные показатели	Промежуточные показатели	Ресурсные показатели
	коммунальными услугами	Минстроя России)	цифровой экономики
Внедрение технологий искусственного интеллекта для повышения качества принимаемых решений	Количество задач, решаемых с помощью искусственного интеллекта	Индекс готовности к искусственному интеллекту (включая наличие официальной политики использования искусственного интеллекта)	
Широкое использование института участия граждан в принятии управленческих решений на муниципальном уровне	Уровень удовлетворенности граждан управленческими решениями муниципальных образований Количество решенных задач (выполненных улучшений) в интересах жителей на электронных платформах Кемеровской области – Кузбасса и ее муниципальных образований	Количество пользователей электронных сервисов органов власти и местного самоуправления Количество обсуждений общественно значимых вопросов с использованием цифровых технологий	

Использование предложенного подхода к оценке реализации стратегии открытой диффузной агломерации расширяет возможности стратегического контроля на основе комплексного мониторинга, также возможно его тиражирование для других объектов стратегирования.

### III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило сформулировать следующие ключевые выводы:

1. На основе обобщения и критического анализа существующих подходов к стратегированию агломераций как формы регионального развития обосновано, что открытые диффузные агломерации позволяют более полно реализовать в региональном развитии требования теории стратегии, методологии стратегирования, включая Закон экономии времени, правило разработки асимметричных инновационных стратегий. Обоснованы особенности стратегирования открытых диффузных агломераций, дающие возможность регионам разрабатывать научно обоснованные стратегии новых горизонтов.

2. Принятие обоснованных стратегических решений о создании открытых диффузных агломераций обусловило необходимость выработки методики определения готовности регионов, учитывающей показатели плотности, пространственной концентрации населения, экономической активности, обеспеченность инфраструктурой. Ее использование позволяет выявить степень выраженности конкурентных преимуществ, а также обосновать целесообразность формирования Северо-Кузбасской, Южно-Кузбасской агломераций.

3. Большие масштабы, более сложный состав открытых диффузных агломераций обуславливает необходимость углубленного стратегического анализа внутренней среды, который выполняется с помощью модели стратегического структурирования. Она обеспечивает корректную многомерную группировку муниципальных образований по критериям транспортной доступности и экономического развития, дает возможность измерить проявление агломерационных эффектов, а также предоставлять стратегические рекомендации для развития тех или иных городских, муниципальных округов.

4. Для реализации стратегии открытых диффузных агломераций сформулированы организационно-управленческие механизмы, предусматривающие координацию и организацию совместной работы большого числа независимых субъектов. Это позволяет максимально полно и быстро выявлять стратегические

возможности во взаимосвязи с конкурентными преимуществами, включая усиление имеющихся и создание новых.

5. В исследовании предложен подход к измерению степени реализации стратегии на основе трех групп взаимосвязанных показателей, выстроенных в соответствии со стратегическими приоритетами и целями открытых диффузных агломераций. Они могут послужить основой для формирования комплексной научно обоснованной системы стратегического мониторинга и контроля.

В диссертационном исследовании выполнен обширный анализ открытых диффузных агломераций, сделаны стратегические выводы, сформулированы прикладные рекомендации, однако требуются дальнейшие углубленные детальные исследования по таким направлениям, как:

- развитие методических подходов к выработке новых стратегических приоритетов открытых диффузных агломераций на базе распознавания слабых сигналов, неочевидных трендов, особенно во взаимосвязи с неколичественными, слабо формализуемыми конкурентными преимуществами;

- разработка системы индикаторов, отражающих стратегическую роль центробежных и центростремительных сил в открытых диффузных агломерациях, что даст возможность оценивать изменения уровня социально-экономического развития муниципальных образований, включенных в состав агломераций;

- расширение и углубление стратегической классификации муниципальных образований, входящих в открытые диффузные агломерации на основе включения в анализ новых показателей, отражающих выпуск высокотехнологичной продукции, развитие креативных индустрий, демографические процессы с целью построения профилей городов и округов, предназначенных для корректировки, актуализации их стратегий в соответствии с достигнутыми результатами, выявленными сильными и слабыми сторонами;

- разработка новых организационно-управленческих механизмов реализации стратегий открытых диффузных агломераций с использованием возможностей стратегически значимых инноваций, включая информационные, когнитивные технологии.



#### IV. СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ

**Публикации в рецензируемых научных изданиях, из перечня, рекомендованного ВАК при Минобрнауки РФ, утвержденного решением Ученого совета МГУ имени М.В. Ломоносова по экономическим специальностям (5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (региональная экономика)):**

1. Середюк И.В. Стратегический потенциал создания открытых диффузных агломераций региона и особенности их стратегирования // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 4. С. 420–437 (1,57 п.л.; Импакт-фактор 1,603 (РИНЦ); EDN: MDQRPQJ; DOI: 10.21603/2782-2435-2024-4-4-420–437)

2. Квинт В.Л., Середюк И.В. Стратегическая оценка соответствия открытых диффузных агломераций глобальным, национальным и региональным трендам (на примере агломераций Кемеровской области – Кузбасса) // Экономика промышленности / Russian Journal of Industrial Economics. 2025. Т. 18. № 1. С. 7–23 (0,88/1,57 п.л.; Импакт-фактор 1,616 (РИНЦ); EDN: DSUEBI; DOI: 10.17073/2072-1633-2025-1-1435)

3. Середюк И.В. Стратегическая оценка конкурентных преимуществ регионов России для создания открытых диффузных агломераций // Управленческое консультирование. 2025. № 4. С. 50–63 (1,07 п.л.; Импакт-фактор 1,296 (РИНЦ); EDN: MBSHSQ)

4. Середюк И.В. Разработка концептуальных основ стратегий открытых диффузных агломераций (на материалах Северо-Кузбасской и Южно-Кузбасской агломераций Кемеровской области – Кузбасса) // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5. № 3. С. 292–308 (1,58 п.л.; Импакт-фактор 1,603 (РИНЦ); DOI: 10.21603/2782-2435-2025-3-292-308)

##### **Иные публикации:**

5. Середюк И.В. Стратегирование открытых диффузных агломераций в регионе (на примере Кемеровской области – Кузбасса): монография / И.В. Середюк; под научной редакцией В.Л. Квинта. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2025. 264 с. (Библиотека стратега) (13,3 п.л.; ISBN 978-5-89781-889-1; EDN MEVOQB; DOI 10.21603/978-5-89781-889-1)

6. Mikhailov V.G., Golofastova N.N., Seredyuk I.V. Transformation of the ecological-economic system of the coal mining region // Coal in the 21st Century: Mining, Processing and Safety: The 8th Russian-Chinese Symposium Coal in the 21st Century. Amsterdam – Paris – Beijing: Atlantis Press, 2016. P. 377–382 (0,20 п.л./0,60 п.л.; EDN: UHPVRO)

7. Голофастова Н.Н., Михайлов В.Г., Середюк И.В. Трансформация эколого-экономической системы угледобывающего региона // Экономика и управление инновациями. 2017. № 1. С. 66–76 (0,33 п.л./0,99 п.л.; Импакт-фактор 0,984 (РИНЦ); EDN: ZHLBZF; DOI: 10.26730/2587-5574-2017-1-66-75)

8. Середюк И.В., Королева Т.Г. Трансформация городской среды в условиях промышленного города // Научно-аналитический и практический бюллетень регионального центра экономических и социальных исследований и экспертных оценок проектов развития: сборник статей. Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2020. С. 59–69. (0,30 п.л./0,60 п.л.;

EDN: NSJJOP).

9. Середюк И.В., Королева Т.Г. Трансформация городской среды как фактор конкурентоспособности городов // Конкуренция и монополия: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции. Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2020. С. 14–16. (0,09 п.л./0,19 п.л.; EDN: HEGJWX).

10. Середюк И.В., Корчагина И.В. Агломерация как стратегический трек развития региона: перспективы и ограничения // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 4. С. 379–392 (0,59 п.л./1,19 п.л.; Импакт-фактор 1,603 (РИНЦ); EDN: XIXDJU; DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-4-379-392).

11. Середюк И.В. Стратегическое пространственное развитие Кемеровской области – Кузбасса на базе агломераций // Теория и практика стратегирования: VII Международная научно-практическая конференция. Кузбасский Университариум Стратега: сборник избранных научных статей и материалов конференции / под. научной редакцией В.Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2024. С. 27–36 (0,50 п.л.; EDN: MIWQMT)

12. Середюк И.В. Формы и механизмы реализации стратегического приоритета развития агломераций в Кемеровской области – Кузбассе // Развитие производительных сил Кузбасса: история, современный опыт, стратегия будущего: материалы международной научно-практической конференции. В 4 т. Т. 3. М.: Российская академия наук, 2024. С. 288–292. (0,58 п.л.; EDN: VFWNKF).

13. Середюк И.В. Стратегическое развитие современной индустрии на пространственном базисе агломераций нового типа // Теория и практика стратегирования: VII Международная научно-практическая конференция. Индустриальный Университариум Стратега: сборник избранных научных статей и материалов конференции / под научной редакцией В.Л. Квинта. М: Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», 2024. С. 18–23 (0,28 п.л.; EDN: UGHULY)

14. Середюк И.В. Стратегическая оценка ценностей и интересов в стратегировании открытых диффузных агломераций // Теория и практика стратегирования: VIII Международная научно-практическая конференция. Кузбасский Университариум Стратега: сборник избранных научных статей и материалов конференции / под научной редакцией В.Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2025. С. 27–36. (0,62 п.л.; EDN: TWEBGY)