

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В. ЛОМОНОСОВА

На правах рукописи

Логинов Дмитрий Львович

**Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных
отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономика промышленности)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2026

Диссертация выполнена на кафедре стратегии регионального и отраслевого развития Института экономики и управления Кемеровского государственного университета

Научный руководитель: – **Квинт Владимир Львович**, доктор экономических наук, профессор, академик, Иностранный член РАН, заслуженный работник высшей школы РФ

Официальные оппоненты: – **Бурлаков Вячеслав Викторович**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры информационных технологий в государственном управлении Института технологий управления МИРЭА – Российского технологического университета

Пьянкова Светлана Григорьевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления Института экономики и финансов Уральского государственного экономического университета

Череповицын Алексей Евгеньевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организации и управления Экономического факультета Санкт-Петербургского горного университета императрицы Екатерины II

Защита состоится 10 ноября 2026 года в 16 часов 30 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: dissovet052.6@gmail.com

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/4081>

Автореферат разослан « __ » сентября 2026 года

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, профессор

И.В. Новикова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Актуальность исследования определяется рядом факторов и научно-практических вызовов.

Во-первых, экономика России продолжает функционировать во многом в рамках ресурсной модели, сохраняя зависимость от добычи, экспорта полезных ископаемых. Это обуславливает объективную необходимость стратегической диверсификации, что, в свою очередь, предполагает стратегирование развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности (в частности, углехимической индустрии, как одной из наиболее перспективных) для формирования широкого спектра новых высокотехнологичных производств, предприятий, комплексов, выпускающих реальные физические товары со значительной добавленной стоимостью.

Во-вторых, документы стратегического планирования, включая «Программу развития угольной промышленности Российской Федерации до 2035 года»¹ и «Стратегию социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года»², определяют цели создания мощной углехимической индустрии, диверсификации экономики.

В-третьих, в условиях частичной деглобализации, роста глобальной напряженности, санкционных противостояний, новые направления промышленного развития должны обеспечить соответствующий базис для проведения суверенной политики, реализации собственных масштабных проектов, расширения несырьевого экспорта.

¹ Программа развития угольной промышленности Российской Федерации до 2035 года. Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 июня 2020 г. № 1582-р. (с изменениями на 21 октября 2024 г.) URL: <http://static.government.ru/media/files/OoKX6PriWgDz4CNNAxwIYZEE6zm6I52S.pdf> (дата обращения: 30.10.2024).

² 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 30.10.2024).

В данном ключе требуют научного переосмысления существующие подходы к стратегированию ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, в частности, углехимической индустрии, которые в основном сводятся к продлению цепочек добавленной стоимости за счет переработки местного сырья. По мнению автора, это несколько зауженное представление, которое нельзя в полной мере считать стратегией новых горизонтов, оно не способно дать максимальный положительный эффект.

Таким образом, реализация национальных, отраслевых и других интересов, приоритетов требует развития научно-методических, прикладных основ стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей, комплексов промышленности, в частности, углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса, на примере которой выполнена диссертационная работа. Изложенные соображения обуславливают актуальность темы научного исследования.

Степень разработанности рассматриваемой проблемы и изученности темы исследования. Диссертация опирается на несколько групп научных трудов. Во-первых, это исследования в сфере стратегической науки: общая теория стратегии и методология стратегирования, разработанные академиком В.Л. Квинтом и представителями его научной школы; фундаментальные труды академиков РАН Л.И. Абалкина, А.Г. Аганбегяна, В.Л. Макарова, А.Д. Некипелова, В.В. Окрепилова, членов-корреспондентов РАН А.Р. Бахтизина, С.Д. Бодрунова, ведущих отечественных ученых А.И. Агеева, В.С. Катькало, Б.С. Жихаревича, Д.М. Журавлёва, И.В. Манаевой, А.В. Мяскова, Р.А. Мусаева, И.В. Новиковой, С.Н. Растворцевой, Н.И. Сасаева, А.М. Фадеева, В.А. Шамахова, И.В. Шацкой, А.А. Яковлева и др.

Среди зарубежных исследователей были использованы труды лауреатов Нобелевской премии Г. Саймона, Э. Фелпса; научные работы по стратегической тематике Р. Аккофа, И. Ансоффа, М. Грановеттера, П. Друкера, Д. Марча, Г. Минцберга, Э. Пенроуза, М. Портера, Р. Сайерта, Р. Сведберга, Н. Смелсера, Р. Уиттингтона, Г. Хэмела, Б. Хэндersona, А. Чандлера, К. Эндрюса и др.

Вторая группа важных публикаций связана с вопросами промышленного развития, изучения экономики высокотехнологичных предприятий, отраслей, комплексов, включая угольную и углехимическую промышленность. В зарубежной литературе проанализированы труды лауреатов Нобелевской премии Ф. Агийона, П. Кругмана, Ж. Тироля, П. Ховитта; наряду с ними – У. Айзарда, А. Вебера, В. Лаунхардта, А. Маршалла, П. Рея, Дж. Тисса, Дж. Чесбро, К. Шапиро и др. Отметим большую важность вклада в эту тематику выдающихся советских экономистов, академиков А.И. Анчишкина, С.Г. Струмилина, Н.П. Федоренко, Ю.В. Яременко и др.

Среди ведущих российских ученых на формирование научной позиции автора в области экономики промышленности повлияли академики РАН С.Ю. Глазьев, А.Г. Гранберг, П.А. Минакир, А.И. Татаркин; видные исследователи В.В. Акбердина, А.В. Бабкин, А.В. Быстров, Ю.В. Вертакова, А.Е. Карлик, О.С. Сухарёв и др. В исследовании принимались во внимание работы по экономикам ресурсного типа и переходу к постэкстрактивизму (лауреат Нобелевской премии Дж. Стиглиц; Р. Аути, В.Б. Кондратьев, В.В. Кулешов, В.Н. Лаженцев, Дж. Сакс, Г. Таллок, А.Н. Токарев, А. Уорнер, В.В. Шмат и др.).

В-третьих, диссертационное исследование опирается на работы по угольной промышленности России, смежным отраслям (С.С. Голубев, Ю.А. Малышев, Е.И. Петренко, М.В. Писаренко, Ю.А. Плакиткин, Л.С. Плакиткина, А.Е. Цивилёва и др.).

Признавая большой научно-практический вклад существующих публикаций, следует отметить: теоретические, методические, прикладные аспекты стратегирования высокотехнологичных отраслей и комплексов, изучены в недостаточной степени, особенно применительно к стратегическому развитию углехимической индустрии.

Существует значительная научно-практическая потребность развития этой тематики, включая разработку методического аппарата стратегического управления предприятиями углехимической промышленности России в

нестабильных сложных условиях; формирование долгосрочного прогноза для отрасли; совершенствование математического аппарата управления устойчивым развитием предприятий углехимической промышленности; формирование инструментов повышения социальной ответственности, уровня финансовой устойчивости предприятий и отрасли в целом.

Цель и задачи научного исследования. Целью исследования является развитие теоретических и методологических положений стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии.

Для достижения цели в исследовании ставятся и решаются следующие **задачи:**

1. Обобщить и систематизировать существующие представления о стратегическом развитии высокотехнологичных отраслей, межотраслевых комплексов в условиях ресурсной экономики, на основе чего разработать подход к стратегированию таких объектов как базису стратегических преобразований ресурсоориентированных экономических систем.

2. Идентифицировать факторы, влияющие на развитие высокотехнологичных отраслей промышленности в зависимости от конкретных условий, обосновать конкурентные преимущества ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии.

3. Предложить модель взаимодействия со стейкхолдерами высокотехнологичной промышленной отрасли, включающую использование как синергии ценностей, интересов, приоритетов с экономическими агентами разного уровня, так и внедрение механизмов стратегической сотруенции/соткуренции для повышения результативности совместной деятельности.

4. Представить и обосновать концептуальные основы стратегии углехимической индустрии как высокотехнологичной отрасли промышленности,

ориентированные на создание нового межотраслевого комплекса, конкурентоспособного в глобальном масштабе.

5. Сформировать и аргументировать научно-методический инструментарий стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии высокотехнологичной отрасли ресурсного типа на материалах углехимической индустрии.

Объект исследования – ресурсоориентированные высокотехнологичные отрасли промышленности, предприятия углехимической промышленности, формирующие стратегию своего развития.

Предмет исследования – социально-экономические и организационно-управленческие отношения, возникающие в ходе разработки и реализации стратегий ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии.

Теоретической и методологической основой исследования являются общая теория стратегии, методология стратегирования академика В.Л. Квинта; теория нового индустриального общества С.Д. Бодрунова; теории развития отраслей и компаний на базе высоких технологий (Дж. Тисс, Дж. Чесбро и др.), технологических укладов и «созидательного разрушения» (Й. Шумпетер, Ф. Агийон, П. Ховитт, С.Ю. Глазьев), элементы кластерной теории М. Портера и др. Использовались такие методы научного познания, как OTSW-анализ, сравнение, абстрагирование, классификация, экономико-статистический анализ и прогнозирование, анализ временных рядов, корреляционно-регрессионный, кластерный анализ.

Информационной базой исследования послужили научные публикации отечественных и зарубежных ученых, ресурсы сети Интернет, документы и материалы органов публичной власти Российской Федерации, институтов развития, ведущих промышленных компаний, статистические данные Федеральной службы государственной статистики РФ (Росстата) и ее территориальных органов, ФГУП «Центральное диспетчерское управление топливно-энергетического комплекса», ООО «Аналитическое агентство

“Информ-Уголь”»; доклады, информационные материалы международных организаций, статистические данные ООН, «BP», «Mining Technology», «Argus/McCloskey» и др., а также сведения, собранные лично автором в ходе исследования.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности): Ресурсная база промышленного развития. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах.

Научная новизна исследования заключается в решении задачи теоретического обоснования и методической разработки положений стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии на основе стратегической диверсификации, кластерного подхода, динамической сбалансированности коммерческих, общественных, государственных и коллективных интересов с использованием механизмов сотруенции/соткуренции.

Наиболее значимые **научные результаты**, отражающие личный вклад автора в развитие темы диссертации, заключаются в следующем:

1. Предложены подход и научно-методический инструментарий стратегирования ресурсоориентированных отраслей промышленности на базе развития комплекса высокотехнологичных индустриальных предприятий и производств, при котором, в отличие от имеющихся представлений, дополнительно к продлению цепочки создания добавленной стоимости создается и реализуется стратегия новых горизонтов – формирование межотраслевого индустриального комплекса для максимально продуктивного использования конкурентных преимуществ, включая природный потенциал, при выпуске широкого спектра товаров.

2. Выявлены новые факторы, влияющие на стратегическое развитие высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической промышленности; дана стратегическая оценка силы их воздействия с применением экономико-математического инструментария; представлена оригинальная стратегическая типологизация субъектов РФ по ресурсной базе и результативности деятельности высокотехнологичных отраслей; обоснованы конкурентные преимущества и ограничения формирования углехимической индустрии в ресурсоориентированной экономике (на примере промышленного комплекса Кемеровской области – Кузбасса).

3. На основе стратегического анализа ценностей и интересов, приоритетов вышестоящих стратегий в условиях конкуренции на рынках разного уровня разработана модель взаимодействия со стейкхолдерами, отличающаяся применением новых принципов и механизмов стратегической сотруенции/соткуренции (комбинирования сотрудничества и конкуренции с превалированием первой).

4. Определены и обоснованы концептуальные положения разработки и управления реализацией стратегии развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии России, включающие миссию, видение, стратегические принципы, приоритеты и ресурсную обеспеченность; отличающиеся стратегической проактивностью, динамизмом, позиционированием углехимической индустрии в качестве ресурсоориентированного высокотехнологичного сектора.

5. Предложена методика контроля и мониторинга реализации стратегии ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности (на материалах углехимической индустрии) с использованием стратегических карт, дополнительно учитывающая стратегические перспективы качества жизни, резильентности и стратегической устойчивости объектов стратегирования (с соответствующими индикаторами), ориентированная на проактивную системную оценку процессов достижения стратегических целей, наилучший учет интересов и ценностей стейкхолдеров промышленности.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии на основе формирования высокотехнологичного межотраслевого кластерного комплекса предоставит возможность обеспечить переход экономик ресурсного типа от экстрактивной к устойчивой модели создания продукции с высокой добавленной стоимостью, что повышает эффективность развития собственной научно-технологической и индустриальной базы, снижает стратегические риски сырьевой специализации.

2. Глобальные, национальные факторы, влияющие на стратегическое развитие ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, демонстрируют наличие «окон возможностей», конкурентных преимуществ и ограничений для формирования углехимической индустрии в России (на примере промышленного комплекса Кемеровской области – Кузбасса). Учет данных трендов и закономерностей в процессах стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии обеспечивает снижение стратегических рисков и повышение эффективности развития.

3. Модель взаимодействия со стейкхолдерами при стратегировании углехимической индустрии на основе сотруенции/соткуренции позволит обеспечить успешную реализацию стратегии развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, углехимической индустрии с выходом их на мировой уровень на основе синергии конкурентных преимуществ, усиления общих конкурентных позиций.

4. Концептуальные положения разработки и управления реализацией стратегии ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии на примере Кемеровской области – Кузбасса обеспечивают расширение стратегических возможностей диверсификации моделей экономического развития, что повышает их

глобальную экономическую значимость, качество жизни и укрепляет безопасность.

5. Методика оценки степени реализации стратегии ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии, дает возможность комплексного мониторинга и контроля, наилучшего учета интересов, ценностей, приоритетов в рамках системы национальной стратегии, включая качество жизни, резильентность, безопасность.

Теоретическая значимость исследования состоит в расширении теоретико-методических положений стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, разработке оригинальных подходов к их стратегической диверсификации, концептуальных положений управления реализацией стратегии развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии, а также методического подхода к построению системы сбалансированных показателей оценки степени реализации соответствующих стратегии.

В исследовании раскрыто значение формирования и реализации стратегического управления ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии в условиях новых вызовов. Полученные результаты могут использоваться как теоретико-методологическая основа дальнейших исследований в сфере стратегирования высокотехнологичных отраслей промышленности.

Практическая значимость исследования. Результаты исследования могут быть использованы промышленными компаниями, органами власти, институтами развития в качестве основы для разработки документов стратегического планирования, для обоснования управленческих решений стратегического уровня, включая вхождение в стратегические альянсы.

Степень достоверности и апробация результатов исследования. Результаты диссертационного исследования были представлены на VI Международной научно-практической конференции «Теория и практика

стратегирования» «Кузбасский Университариум стратега» (Кемерово, 2023 г.); VII Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования» «Арктический Университариум стратега» (Апатиты, 2024 г.); Международной научно-практической конференции «Сила права и право силы: современный контекст» (Москва, 2025); межвузовском научном конгрессе «Высшая школа: научные исследования» (Москва, 2026); межведомственной научно-практической конференции «Формирование молодых ученых для достижения технологического лидерства России: инновационные ориентиры сотрудничества молодых ученых и наставников» (Москва, 2026).

Результаты и рекомендации диссертации использованы при разработке стратегий обогатительных фабрик «Инаглинская-1», «Инаглинская-2», «Денисовская» (АО «УК “КОЛМАР”»); применяются в образовательном процессе Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова в рамках дисциплин «Цифровая экономика», «Экономика предпринимательства», ФГУП ВНИИ «Центр» – дисциплин «Экономика промышленности», «Цифровая экономика».

Публикации. Основные идеи и положения диссертации изложены в 13 научных работах, в том числе 6 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности), в иных изданиях – 7 работ, включая 1 индивидуальную монографию.

Объем и структура исследования. Диссертация общим объемом 164 страницы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 150 источников, содержит 25 рисунков и 30 таблиц.

Научная работа имеет следующую структуру:

Введение

Глава 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИРОВАНИЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ РЕСУРСООРИЕНТИРОВАННЫХ ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

1.1. Основы исследования процессов роста и развития отраслей промышленности как ядра экономической модели

1.2. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей и комплексов (на материалах углехимической промышленности)

1.3. Стратегическое позиционирование углехимической индустрии в промышленности России

Глава 2. ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ УГЛЕХИМИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ КАК ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ РЕСУРСООРИЕНТИРОВАННОЙ ОТРАСЛИ

2.1. Стратегический анализ современных и перспективных трендов, влияющих на возможности развития углехимической индустрии

2.2. Стратегическая типологизация и факторы развития высокотехнологичных отраслей в Российской Федерации

2.3. Оценка ценностей, интересов и разработка модели стратегического взаимодействия стейкхолдеров углехимической индустрии

Глава 3. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ УГЛЕХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ И СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ

3.1. Концептуальные основы стратегии углехимической индустрии России

3.2. Система стратегического управления процессами исполнения стратегии углехимической индустрии России

3.3. Формирование системы показателей для стратегического мониторинга и контроля углехимической индустрии России

Заключение

Список литературы

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии на основе формирования высокотехнологичного межотраслевого кластерного комплекса предоставит возможность обеспечить переход экономик ресурсного типа от экстрактивной к устойчивой модели создания продукции с высокой добавленной стоимостью, что повышает эффективность развития собственной научно-технологической и индустриальной базы, снижает стратегические риски сырьевой специализации.

В соответствии с трудами академика В.Л. Квинта, академика В.В. Окрепилова^{3,4}, императивом стратегий любой сферы и уровня действия, включая промышленные (отраслевые, корпоративные, организационные) являются качество жизни, развитие человеческой личности, а не сугубо производственный или финансовый результат. При этом определяющую роль для стратегирования промышленности, как справедливо указывают академик А.Д. Некипелов⁵, член-корреспондент РАН С.Д. Бодрунов⁶, играет развитие материального производства, экономики физических товаров на основе применения новых знаний и высоких технологий.

В исследовании разработан подход к стратегической диверсификации ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, в частности, углехимической индустрии, предполагающий формирование высокотехнологичного межотраслевого кластерного комплекса. В отличие от традиционных представлений, ориентированных преимущественно на углубление переработки сырья, предлагаемый подход предусматривает формирование взаимосвязанных высокотехнологичных производств, научно-

³ Квент В.Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика в промышленности. 2020. Т. 13, № 3. С. 292–293.

⁴ Квент В.Л., Окрепилов В.В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84, № 5. С. 412.

⁵ Некипелов А.Д. Кризис в экономической науке – природа и пути преодоления // Вестник Российской академии наук. 2019. Т. 89, № 1. С. 35.

⁶ Бодрунов С.Д. Общая теория ноономики. М.: Культурная революция, 2019. С. 38.

исследовательской и образовательной инфраструктуры, инжиниринговых центров, производства промышленного оборудования и технологических решений.

Это обеспечивает переход ресурсоориентированных висотехнологичных отраслей промышленности, в частности, углехимической индустрии, от экстрактивной модели к модели создания продукции с высокой добавленной стоимостью и формированию собственной научно-технологической базы, с получением многообразных положительных эффектов для национальной экономики и граждан (рисунок 1).

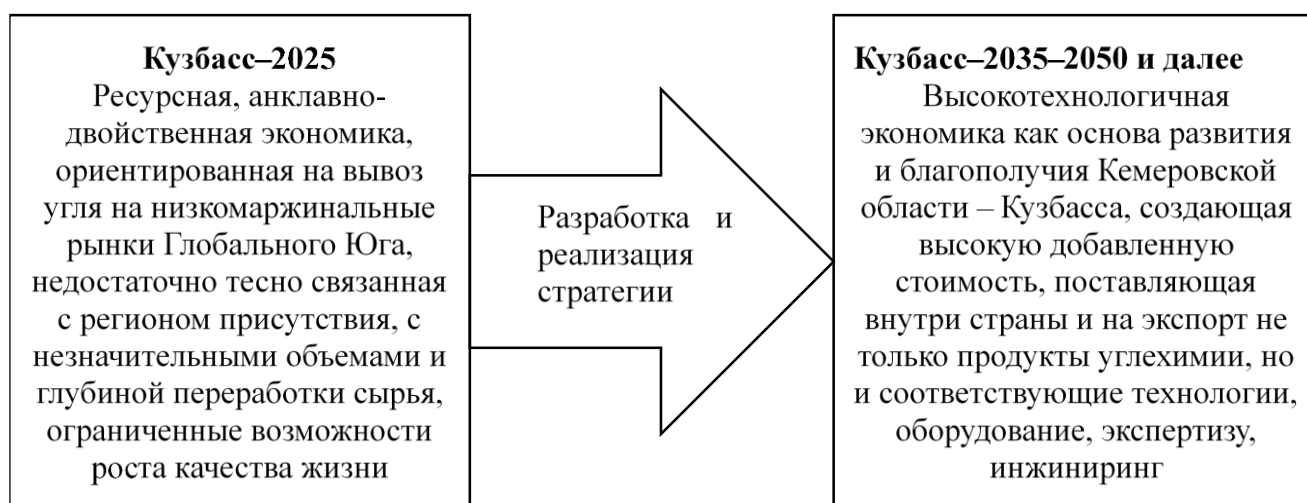


Рисунок 1 – Стратегическое преобразование основной функции комплекса отраслей по добыче и переработке угля (на примере Кемеровской области – Кузбасса)⁷

Источник: разработано автором

Переход от добычи сырья к производству высокомаржинальной готовой продукции, включая производственное оборудование, катализаторы, средства автоматизации и др. на основе использования возможностей технически сложных производств углехимической индустрии способствует формированию технологического лидерства. При этом применение правил стратегического мышления В.Л. Квинта⁸ к задаче стратегирования висотехнологичных ресурсоориентированных отраслей, комплексов дало возможность обосновать

⁷ Логинов Д.Л. О формировании стратегических приоритетов углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса // Экономика и управление. 2025. Т. 31, № 6. С. 786.

⁸ Квинт В.Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. С. 43–52.

соответствующие принципы, сформулировать их содержательную интерпретацию (таблица 1).

Таблица 1 – Принципы стратегирования высокотехнологичных отраслей, комплексов в соответствии с правилами стратегического мышления В.Л. Квинта⁹

Наименование принципа	Содержание принципа
Стратегической проактивности (стратегического опережения) (правила 1, 2, 3, 6)	Выбор отраслевых, технологических, других приоритетов развития должен опираться не на представления сегодняшнего дня, а на видение достаточно долгой стратегической перспективы. Прорывные стратегические решения могут казаться большинству неверными именно из-за их рассмотрения через призму настоящего, а не будущего (по выражению Г. Форда, следуя мнению других, следовало заняться разведением более быстрых лошадей). Скепсис, критика – нормальная реакция на инновационные стратегические идеи. Конкретные проекты стратегирования производств, кластеров, новых технологий должны быть основаны не только на анализе современной обстановки, но и прогнозах, понимании того, какими техника, экономика, политика, климат станут через определенное число лет. Кроме того, принцип ориентирует на стимулирование, инициирование крупных изменений самим объектом стратегирования
Принцип историзма (правило 4)	Анализ ретроспективы может дать представление о том, какими могут быть стратегии будущего с учетом прошлого опыта, как позитивного, так и негативного. В то же время прямое воспроизведение прошлых стратегий обычно имеет ограниченную продуктивность в силу их известности, предсказуемости
Принцип динамизма (правило 5)	Объектам стратегирования, включая экономические системы ресурсного типа, нужно быть готовым к изменениям своей стратегии. Кроме того, если они не являются по большей части технологическими лидерами, им может быть проще выбрать новую стратегию, чем тем, кто уже находится на вершине успеха
Принцип инновационности (правила 7, 10, 11, 13)	Стратегизируемые отрасли, комплексы должны использовать принципиально новые технологии, подходы к организации бизнеса, не пытаясь повторить то, что уже сделано конкурентами, нужны нестандартные нетривиальные стратегии, позволяющие или создать новый рынок или занять часть старого за счет каких-либо новшеств

Источник: разработано автором

Разработанный подход нашел отражение в организационно-экономической модели стратегирования углехимической индустрии России¹⁰, представленной на рисунок 2.

⁹ Логинов Д.Л. Особенности стратегирования высокотехнологичной углехимической индустрии в Кемеровской области – Кузбассе как регионе ресурсного типа // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5, № 2. С. 233.

¹⁰ Логинов Д.Л. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии: монография / под научной редакцией В.Л. Квинта. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2026. 183 с.

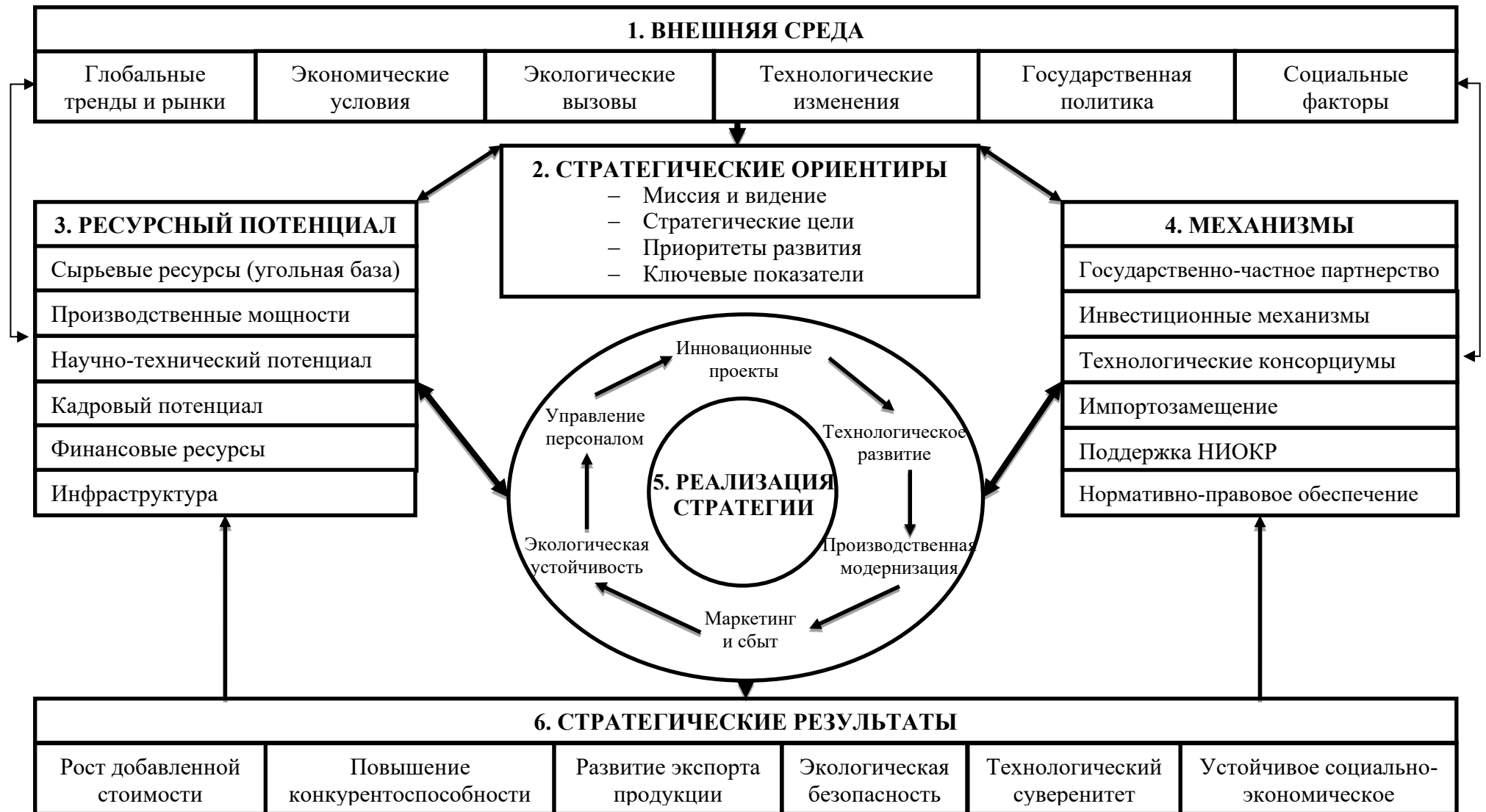


Рисунок 2 – Организационно-экономическая модель стратегирования углехимической индустрии России
 Источник: разработано автором

Стратегическое позиционирование углехимической индустрии как базиса преобразования экстрактивных экономических моделей, анализ аргументов в пользу и против ее создания показали, что текущие соображения о недостаточной конкурентоспособности угля в качестве сырья для органического синтеза не учитывают крупных технологических, рыночных сдвигов будущего¹¹. Углехимия ориентирована на стратегическую перспективу, поэтому нужно опережающее по сравнению с конкурентами создание компетенций, подготовка человеческих ресурсов, формирование научно-технологического задела, а затем – запуск мощного межотраслевого кластера.

2. Глобальные, национальные факторы, влияющие на стратегическое развитие ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, демонстрируют наличие «окон возможностей», конкурентных преимуществ и ограничений для формирования углехимической индустрии в России (на примере промышленного комплекса Кемеровской области – Кузбасса). Учет данных трендов и закономерностей в процессах стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии обеспечивает снижение стратегических рисков и повышение эффективности развития.

В исследовании выявлена, систематизирована, количественно оценена совокупность глобальных, национальных и иных значимых факторов, определяющих стратегическое развитие ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии. В отличие от существующих исследований, ориентированных преимущественно на анализ отдельных экономических или отраслевых факторов, предложен комплексный подход, основанный на совместном применении OTSW-анализа,

¹¹ Логинов Д.Л. Стратегические перспективы развития углехимической промышленности как основы диверсификации региона ресурсного типа // Стратегирование: теория и практика. 2026. Т. 6, № 3. С. 354–367.

экономико-математического инструментария многомерных классификаций и корреляционно-регрессионного анализа.

Модель развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и, в частности, углехимической индустрии можно формализовать интегральной функцией (1):

$$CCI = F(E_c; T; P; E; R; M; I), \quad (1)$$

где CCI — уровень развития углехимической промышленности;

E_c — экологические факторы;

T — технологические факторы;

P — политико-регуляторные факторы;

E — экологические факторы;

R — ресурсно-социальные факторы;

M — международные факторы;

I — инфраструктурные факторы.

Интегральный потенциал развития высокотехнологичной отрасли может быть рассчитан как произведение силы отдельных факторов и их значимости (2):

$$CCI = \sum F_j P_j, \quad (2)$$

где F_j — значение j -того фактора развития;

P_j — вес j -того фактора развития при условии $\sum P_j = 1$.

Для расширения представлений о существующих и потенциальных конкурентных преимуществах для создания углехимической индустрии, в частности, в рамках существующих промышленных комплексов тех или иных территорий с различными условиями, был проведен эконометрический анализ с использованием ряда переменных (таблица 2, таблица 3).

Таблица 2 – Переменные, характеризующие факторы и результативность развития высокотехнологичных промышленных отраслей¹²

¹² Логинов Д.Л. Стратегический анализ факторов и внутренней среды формирования высокотехнологичной углехимической индустрии в регионе ресурсного типа (на примере

Шифр	Наименование показателя
Y_1	Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг, процентов
Y_2	Отгрузка инновационных товаров, работ, услуг на душу населения (тыс. руб.)
X_1	Отгрузка товаров собственного производства, выполнение работ и услуг собственными силами на душу населения (млн. руб.)
X_2	Производство электроэнергии на душу населения, тыс. кВт·ч
X_3	Объем работ по ВЭД «Строительство» на душу населения, тыс. руб.
X_4	Инвестиции в основной капитал на душу населения, тыс. руб.
X_5	Сальдированный финансовый результат организаций на душу населения, тыс. руб.
X_6	Индекс цен (тарифов) производителей промышленных товаров, процентов
X_7	Индексы цен на продукцию (затраты, услуги) инвестиционного назначения, процентов
X_8	Индексы цен (тарифов) на грузовые перевозки, процентов
X_9	Уровень участия в рабочей силе, процентов
X_{10}	Наличие основных фондов на конец года по остаточной балансовой стоимости по полному кругу организаций на душу населения
X_{11}	Уровень инновационной активности организаций, процентов
X_{12}	Численность лиц, защитивших кандидатские диссертации, на 10 тыс. чел.
X_{13}	Внутренние затраты на исследования и разработки на душу населения, тыс. руб.
X_{14}	Численность исследователей, имеющих ученую степень, на 10 тыс. чел. населения

Источник: разработано автором

При анализе факторов развития высокотехнологичных отраслей промышленности в субъектах Российской Федерации применялся коэффициент парной корреляции Пирсона (3):

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^H (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^H (x_i - \bar{x})^2 \times \sum_{i=1}^H (y_i - \bar{y})^2}}, \quad (3)$$

где: $x_i, \bar{x}$ – значение и среднестатистическая величина первого фактора;

$y_i, \bar{y}$ – значение и среднестатистическая величина второго фактора;

H – количество наблюдений (82 региона).

Затем проводился отбор независимых переменных, которые имеют статистически значимую связь с Y_1 и (или) Y_2 и при этом между ними не наблюдается мультиколлинеарности. Статистическая значимость коэффициента корреляции проверялась по t-критерию Стьюдента (4):

$$t_p = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}, \quad ((4))$$

где: p – вычисленный коэффициент корреляции согласно формуле (3),

n – количество наблюдений по 82 регионам.

При наличии 82 наблюдений и 80 степеней свободы на уровне значимости 5% критическое значение коэффициента корреляции составляет (по модулю) 0,217 и более. Соответствующие значения выделены полужирным в таблица 3. Проведенный анализ позволил определить статистически значимые взаимосвязи между показателями развития высокотехнологичных отраслей промышленности и системой факторов, характеризующих инновационную активность, научный потенциал, инвестиционную привлекательность и институциональную среду.

Таблица 3 – Матрица парных коэффициентов корреляции переменных, характеризующих развитие высокотехнологичных отраслей промышленности, определяющие его факторы¹³

	Y_1	Y_2	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}
Y_1	1	0,81	-0,05	-0,13	-0,17	-0,08	-0,14	-0,01	0,04	-0,12	0,08	-0,16	0,59	0,22	0,18	-0,04
Y_2		1	0,21	-0,03	-0,01	0,16	0,07	0,11	0,00	-0,12	0,17	0,07	0,65	0,36	0,39	0,14
X_1			1	0,43	0,73	0,82	0,86	0,24	-0,19	0,05	0,50	0,86	0,06	0,12	0,26	0,27
X_2				1	0,35	0,38	0,24	0,09	0,01	0,03	0,18	0,33	-0,14	-0,13	-0,05	-0,02
X_3					1	0,85	0,64	0,17	-0,27	-0,02	0,42	0,58	-0,09	-0,04	0,04	0,09
X_4						1	0,71	0,16	-0,31	-0,07	0,45	0,67	0,00	0,08	0,20	0,16
X_5							1	0,07	-0,23	0,07	0,49	0,80	-0,04	0,11	0,19	0,18
X_6									-0,11	0,07	-0,09	0,18	-0,04	0,10	-0,05	0,06
X_7									1	-0,06	-0,32	-0,19	0,14	-0,01	-0,03	-0,06
X_8											-0,03	0,17	-0,05	0,09	0,00	0,16
X_9											1	0,37	0,11	0,14	0,31	0,24
X_{10}												1	-0,12	0,03	0,16	0,22
X_{11}													1	0,39	0,33	0,19
X_{12}														1	0,67	0,76
X_{13}																0,75
X_{14}																1

Источник: разработано автором

Особенностью полученных результатов является доказательство того, что уровень общего экономического и даже научно-технического развития сам по себе не определяет успешность формирования высокотехнологичных производств. Определяющее значение приобретают качество промышленной структуры, уровень технологических переделов, способность экономических субъектов к продлению цепочек создания стоимости, формирование

¹³ Логинов Д.Л. Указ. соч. С. 433.

собственных производственных и научно-технологических компетенций для повышения качества жизни людей. Обобщая результаты анализа, можно представить интегральную оценку потенциала развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и, в частности, углехимической индустрии SP в следующем виде (5):

$$SP = F(R; I; T; E; M; L; C), \quad (5)$$

где R — ресурсная база;

I — инвестиционный потенциал;

T — технологический уровень;

E — экологические ограничения и возможности;

M — создание дополнительных условий;

L — инфраструктурно-логистические возможности;

C — качество институтов, управления и инновационной культуры.

Тогда стратегическую задачу развития углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса можно отобразить как максимизацию SP (6):

$$SP \rightarrow \max, \quad (6)$$

при ограничениях (7):

$$\begin{cases} E_o \leq E^{max} \\ R_e \leq R_a \\ T \geq T_{min} \end{cases} \quad (7)$$

где E_o — фактическая (наблюдаемая) экологическая нагрузка;

E^{max} — максимально допустимая экологическая нагрузка;

R_e — ожидаемый объем ресурсов;

R_a — доступный объем ресурсов;

T — технологический уровень используемых решений;

T_{min} — минимально допустимый технологический уровень решений.

Финальные результаты OTSW-анализа объекта стратегирования в целом представлены в таблице 4. OTSW-анализ позволил определить направления использования конкурентных преимуществ ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей, сформировать основу для выбора стратегических приоритетов.

Таблица 4 – OTSW-анализ углехимической индустрии в Кемеровской области – Кузбассе¹⁴

Возможности	Угрозы
1. Частичная деглобализация, тренд, запрос на создание национальных и местных обрабатывающих производств на собственной сырьевой базе для повышения стратегической устойчивости экономики, потребительского рынка 2. Более высокая обеспеченность запасами угля на длительную перспективу и более равномерное их распределение между странами по сравнению с нефтью, газом 3. Повышение ценовой конкурентоспособности угля как сырья по сравнению с нефтегазовым сырьем 4. Рост мирового спроса на продукцию органического синтеза, во многом – за счет урбанизации, модернизации уровня и образа жизни населения на Глобальном Юге 5. Получение прорывных результатов в углехимических технологиях, в т. ч. при использовании цифровых технологий 6. Государственная стратегия и политика создания новых технологий, обеспечения технологического суверенитета, в т. ч. в сфере применения новых материалов, химических соединений, организации производства углеродных материалов 7. Наличие ресурсного и финансового потенциалов	1. Возможное существенное удешевление нефти в условиях декарбонизации экономики и развития электротранспорта 2. Вероятность отсутствия существенного прогресса в технологиях переработки угля как сырья для органического синтеза 3. Ограниченность внутреннего спроса на продукцию органического синтеза (внутри России) вследствие высокой потребительской инфляции, снижения доступности ипотечного кредитования, темпов строительства жилья 4. Высокая стоимость заемного финансирования для инвестиций в основной капитал 5. Ограниченная заинтересованность угольных компаний в проектах продления цепочки создания ценности за счет глубокой переработки угля 6. Экологические ограничения глубокой переработки угля
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие «точек роста» в академическом секторе («Приоритет-2030», НОЦ мирового уровня и др.) 2. Ориентация образовательной системы на STEM-специальности, высокий уровень охвата «образованием через всю жизнь» 3. Наличие практик финансирования исследований и разработок бизнесом 4. Высокая публикационная активность исследователей 5. Рациональная возрастная структура исследователей 6. Наличие наиболее развитых в стране институциональных основ научно-технологической деятельности 7. Высокий уровень развития инновационной инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства	1. Весьма ограниченные объемы выпуска новых высокотехнологичных, инновационных товаров, работ, услуг, недостаток компетенций, практик в этой сфере 2. Низкий уровень инновационной активности организаций 3. Значительное отставание от средних по стране объемов финансирования исследований и разработок 4. Недостаточный кадровый потенциал, низкая доля занятых в высокотехнологичных отраслях, производствах 5. Ограниченный уровень развития научно-образовательной и инновационной системы в целом

Источник: разработано автором

¹⁴ Логинов Д.Л. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии: монография / под научной редакцией В.Л. Квинта. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2026. 183 с.

3. Модель взаимодействия со стейкхолдерами при стратегировании углехимической индустрии на основе сотруенции/соткуренции позволит обеспечить успешную реализацию стратегии развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, углехимической индустрии с выходом их на мировой уровень на основе синергии конкурентных преимуществ, усиления общих конкурентных позиций.

При реализации крупных промышленных проектов одной из основных причин неудач является несогласованность действий, отсутствие устойчивых механизмов координации, преобладание краткосрочных конкурентных интересов над долгосрочными целями. Для ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности это имеет особое значение, поскольку создание новых производств требует длительного взаимодействия. Использование исключительно конкурентных механизмов существенно увеличивает риски, затрудняет реализацию инновационных проектов, снижает эффективность использования ресурсного потенциала.

Поэтому предлагаемая модель основана на применении принципов и механизмов стратегической сотруенции/соткуренции (превосходства сотрудничества над конкуренцией). В отличие от традиционных моделей стейкхолдер-менеджмента, ориентированных преимущественно на согласование интересов участников или их конкурентное позиционирование, предложенная модель рассматривает сотрудничество как основной механизм достижения долгосрочных конкурентных преимуществ. Модель основана на результатах стратегического анализа ценностей и интересов. Ее ключевой особенностью является институционализация сотруенции как базового механизма реализации стратегии, обеспечивающего согласованность действий при сохранении стимулов к инновациям и развитию конкуренции.

В рамках модели предложены новые принципы взаимодействия: обоснованность стратегических решений, динамизм системы взаимодействия, рациональный динамический баланс интересов, интегративность стратегий

участников, открытость инновационной деятельности, обеспечение экономической безопасности и развитие механизмов открытых инноваций. Основные положения разработанной модели представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Модель взаимодействия угlexимической индустрии с непосредственными стейкхолдерами на принципах сотруенции/соткуренции¹⁵
Источник: разработано автором

Модель демонстрирует механизмы согласования стратегических интересов, распределения ответственности и формирования устойчивых партнерских связей между участниками реализации стратегии. В ее рамках выделены принципиальные возможные механизмы взаимодействия. Отмечены на рисунке 3 цифрами, например, «1» – это «Совместное использование сырья, производственных мощностей, формирование консорциумов для реализации крупных инвестиционных проектов, взаимные слияния/поглощения компаний угольной и угlexимической промышленности. Конкуренция по поводу вложения ограниченных ресурсов в угольную или же угlexимическую промышленность». Отметим, что для детального проектирования взаимодействия стейкхолдеров угlexимической индустрии необходимо будет использовать агент-

¹⁵ Логинов Д.Л. Модель взаимодействия заинтересованных сторон при стратегировании развития высокотехнологичной индустрии в регионе (на примере угlexимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса) // Управленческое консультирование. 2025. № 6. С. 106.

ориентированные модели, разработанные академиком В.Л. Макаровым, членом-корреспондентом РАН А.Р. Бахтизиным^{16, 17}.

4. Концептуальные положения разработки и управления реализацией стратегии ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии на примере Кемеровской области – Кузбасса обеспечивают расширение стратегических возможностей диверсификации моделей экономического развития, что повышает их глобальную экономическую значимость, качество жизни и укрепляет безопасность.

В соответствии с теорией стратегии, методологией стратегирования академика В.Л. Квинта¹⁸ в исследовании разработаны и аргументированы концептуальные положения стратегии углехимической индустрии, формирующие целостную систему стратегического управления развитием. Они включают базисные конструкции формальной стратегии: миссию, видение, систему стратегических принципов, стратегические приоритеты, а также механизмы ресурсного обеспечения, систему управления реализацией стратегии и оценки достигнутых результатов.

Особенностью данной стратегической системы является применение стратегически проактивных подходов и технологий, основанных на использовании форсайт-исследований, предиктивной аналитики, возможностей искусственного интеллекта, больших данных для выбора наиболее перспективных направлений производственно-технологического развития. При этом стратегия рассматривается как динамичная система, предусматривающая постоянную корректировку стратегических приоритетов в зависимости от изменений внешней среды и жизненного цикла объекта стратегирования.

¹⁶ Макаров В.Л., Бахтизин А.Р., Сидоренко М.Ю., Хабриев Б.Р. Вычислимые модели общего равновесия. М.: Государственный академический университет гуманитарных наук. 126 с.

¹⁷ Макаров В.Л., Бахтизин А.Р., Сушко Е.Д., Сидоренко М.Ю., Хабриев Б.Р. Агент-ориентированные модели. М.: Государственный академический университет гуманитарных наук, 2022. 196 с.

¹⁸ Квинт В.Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с.

Предлагаемая миссия углехимической индустрии – содействовать прогрессу национальной экономики, достижению высокого качества жизни путем развития высокотехнологичной индустрии переработки угля, получения широкого спектра продуктов с большой добавленной стоимостью на передовых уникальных отечественных технологиях, обладающих экспортным потенциалом. Стратегические приоритеты углехимической индустрии (при ее формировании с использованием существующей базы промышленного комплекса Кемеровской области – Кузбасса) представлены на рисунок 4.

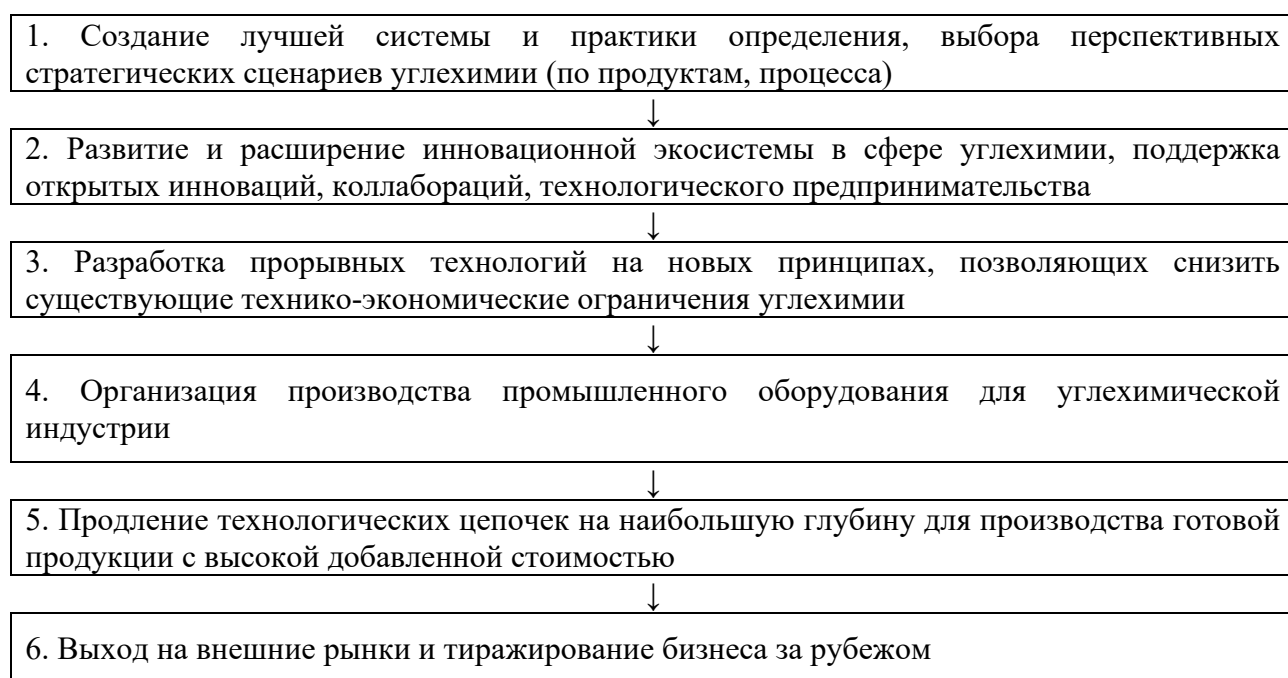


Рисунок 4 – Стратегические приоритеты углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса¹⁹

Источник: разработано автором

Комплексная система механизмов реализации стратегии представлена в таблице 5. Совместное функционирование этих механизмов обеспечивает создание и внедрение новых высоких технологий, которые являются ключевым фактором успешной реализации стратегии. Конечным результатом функционирования всей системы становится создание высокотехнологичной углехимической индустрии с получением широкого спектра научно-технических, производственных, финансово-экономических, социальных эффектов.

¹⁹ Логинов Д.Л. О формировании стратегических приоритетов углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса // Экономика и управление. 2025. Т. 31, № 6. С. 787–790.

Таблица 5 – Механизмы реализации стратегии развития углехимической индустрии²⁰

Механизм	Основная функция	Ожидаемый результат
Государственно-частное партнерство	Консолидация ресурсов государства и бизнеса	Реализация крупных проектов
Специальные инвестиционные контракты	Стимулирование инвестиций и локализации	Создание новых производств
Технологические консорциумы	Интеграция науки и промышленности	Разработка новых технологий
Импортозамещение	Технологическая независимость	Развитие отечественного оборудования
Выполнение НИОКР	Формирование инновационного потенциала	Создание научно-технического задела
Инновационные технологии	Коммерциализация разработок	Рост эффективности и конкурентоспособности
Высокотехнологичная углехимия	Выпуск продукции высокой добавленной стоимости	Технологический суверенитет и экспортный рост

Источник: разработано автором

5. Методика оценки степени реализации стратегии ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии, дает возможность комплексного мониторинга и контроля, наилучшего учета интересов, ценностей, приоритетов в рамках системы национальной стратегии, включая качество жизни, резильентность, безопасность.

Существующие системы оценки реализации стратегий преимущественно ориентированы на финансовые показатели и производственные результаты. Для ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности этого недостаточно, поскольку долгосрочный успех определяется также уровнем технологической независимости, устойчивости функционирования, развитием человеческого потенциала, вкладом отрасли в повышение качества жизни. Предложенная методика расширяет архитектуру системы мониторинга и контроля путем включения новых, по сравнению с известными стратегическими картами, стратегических перспектив — качества жизни, резильентности и

²⁰ Логинов Д.Л. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии: монография / под научной редакцией В.Л. Квинта. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2026. 183 с.

стратегической устойчивости объекта стратегирования. Это позволяет оценивать результаты реализации стратегии не только по сугубо экономическим результатам, но и по степени достижения долгосрочных стратегических целей страны и общества. Схема взаимодействия перспектив представлена на рисунок 5.



Рисунок 5 – Взаимосвязи перспектив стратегии углехимической индустрии как высокотехнологичной ресурсоориентированной отрасли²¹

Источник: разработано автором

Предложенный подход позволяет перейти к комплексной системе стратегического управления, основанной на причинно-следственных связях целей, ресурсов, процессов и результатов. По каждой из перспектив, в соответствии с концепцией стратегии, определяется система целей, а также показатели, отражающие факторы, условия их достижения (опережающие) индикаторы и конечные результаты (запаздывающие). В таблице 6 представлена декомпозиция стратегических целей и контрольные показатели по перспективе «Клиенты и рынки».

²¹ Логинов Д.Л. Формирование системы показателей для оценки степени реализации стратегии углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса // Инновации и инвестиции. 2026. № 5. С. 343.

Таблица 6 – Стратегические цели, показатели развития углехимической индустрии по перспективе «Клиенты и рынки»²²

Цель	Опережающие показатели	Запаздывающие показатели
<i>Приоритет 4</i>		
Обоснованное определение стартовых направлений организации выпуска оборудования	Наличие программы организации производства	Количество проектов, достигших безубыточности; маржинальность продаж
Выделение производственных площадок	Наличие реестра площадок; количество подготовленных площадок	Количество площадок; мощность вновь созданных производств
Привлечение инвесторов, обеспечение поддержки	Создание системы стратегического рекрутинга инвесторов; разработка согласованной стратегии развития добычи и использования угля	Общий объем средств государственной поддержки; объем инвестиций в основной капитал
Содействие становлению и развитию производств по выпуску оборудования	Количество мер поддержки; количество проектов, получивших поддержку	Объем выпуска оборудования
<i>Приоритет 6</i>		
Усиление системы и инфраструктуры поддержки несырьевого неэнергетического экспорта	Количество внедренных лучших практик поддержки экспорта; количество специалистов, прошедших дополнительное обучение мирового уровня	Удовлетворенность получателей поддержки
Организация экспорта продукции органического синтеза; оборудования, катализаторов, программного обеспечения	Количество мероприятий по предконтрактной подготовке; проведенных переговоров	Объемы экспорта продукции по категориям
Тиражирование за рубежом, развитие глобального бизнеса	Количество компаний, в чьи стратегии включен международный бизнес; объем компетенций в данной сфере	Количество новых проектов и предприятий за рубежом; объем, доля экспортной выручки
Развитие экспорта образования, НИОКР	-	Объемы экспорта по категориям

Источник: разработано автором

Предложенная система показателей, включающая опережающие и запаздывающие индикаторы, обеспечивает сбалансированность, гибкость мониторинга, позволяет оценить вклад отраслевой стратегии в достижение целей социально-экономического развития.

²² Логинов Д.Л. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности на материалах углехимической индустрии: монография / под научной редакцией В.Л. Квинта. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2026. 183 с.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило сформулировать следующие основные выводы и предложить рекомендации:

1. Подход к стратегической диверсификации ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности должен быть основан на формировании высокотехнологичного межотраслевого кластерного комплекса, интегрирующего добычу и глубокую переработку сырья, НИОКР, производство оборудования, инжиниринг, образование, инновационное предпринимательство. Стратегическая диверсификация должна рассматриваться как структурная трансформация экономики ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, обеспечивающая переход от экстрактивной модели развития к модели создания продукции с высокой добавленной стоимостью и формирование собственной научно-технологической и индустриальной базы.

2. Ключевое влияние на развитие высокотехнологичных производств оказывают институциональные условия, инновационная активность, научно-образовательный потенциал и качество государственного управления, тогда как общий уровень экономического развития ресурсоориентированных отраслей промышленности не является определяющим фактором формирования высокотехнологичной индустрии.

3. Модель взаимодействия со стейкхолдерами при развитии углехимической индустрии следует формировать на основе стратегической сотруенции / соткуренции с преобладанием сотрудничества над конкуренцией. Это обеспечит согласование долгосрочных интересов всех участников реализации стратегии. Предложенная модель формирует организационно-экономический механизм реализации стратегии развития углехимической индустрии посредством интеграции механизмов стратегического партнерства, открытых инноваций, технологических консорциумов, кластерной кооперации.

4. Разработаны концептуальные положения формирования и управления реализацией стратегии развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности и углехимической индустрии,

включающие миссию, видение, стратегические принципы, систему приоритетов, ресурсное обеспечение и механизмы реализации стратегии. В отличие от существующих подходов концепция ориентирована на создание высокотехнологичного промышленного комплекса, обеспечивающего развитие отечественного оборудования, инженерных компетенций, научно-технологической инфраструктуры и инновационной экосистемы, что расширяет стратегические возможности диверсификации экономики регионов ресурсного типа.

5. Предложен методический подход к построению системы сбалансированных показателей оценки реализации стратегии развития ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, основанный на использовании стратегических карт и расширенной архитектуры системы сбалансированных показателей. Обосновано включение в систему стратегического мониторинга дополнительных перспектив качества жизни, резильентности и стратегической безопасности, а также применение взаимосвязанных опережающих и запаздывающих индикаторов, что обеспечивает повышение качества стратегического управления.

В исследовании проведено изучение широкого круга вопросов, связанных со стратегическими перспективам высокотехнологичных ресурсоориентированных отраслей, проанализирован значительный эмпирический материал по формированию, развитию углехимической индустрии, представлены стратегические прикладные рекомендации. Тем не менее, необходимо дальнейшие исследования в данной предметной области по таким направлениям, как: совершенствование методов цифрового стратегирования ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности, создание инструментов оценки эффективности реализации стратегий на основе технологий искусственного интеллекта и больших данных, построение экономико-математических моделей прогнозирования развития высокотехнологичных индустрий.

IV. СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ

Статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ имени М. В. Ломоносова по специальности и отрасли наук 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности):

1. Логинов Д.Л. Особенности стратегирования высокотехнологичной углехимической индустрии в Кемеровской области – Кузбассе как регионе ресурсного типа // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5, № 2. С. 223–239. (Импакт-фактор 2,426 (РИНЦ); 1,49 п.л.; EDN: NBCFIO)

2. Логинов Д.Л. Стратегический анализ факторов и внутренней среды формирования высокотехнологичной углехимической индустрии в регионе ресурсного типа (на примере Кемеровской области – Кузбасса) // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5, № 3. С. 426–442. (Импакт-фактор 2,462 (РИНЦ); 1,48 п.л.; EDN: UWXXYE)

3. Логинов Д.Л. О формировании стратегических приоритетов углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса // Экономика и управление. 2025. Т. 31, № 6. С. 782–793. (Импакт-фактор 1,820 (РИНЦ); 1,19 п.л.; EDN: TSLCMO)

4. Логинов Д.Л. Модель взаимодействия заинтересованных сторон при стратегировании развития высокотехнологичной индустрии в регионе (на примере углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса) // Управленческое консультирование. 2025. № 6. С. 96–110. (Импакт-фактор 1,771 (РИНЦ); 1,24 п.л.; EDN: PHZQAW)

5. Логинов Д.Л. Формирование системы показателей для оценки степени реализации стратегии углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса // Инновации и инвестиции. 2026. № 5. С. 341–345. (Импакт-фактор 0,637 (РИНЦ); 0,89 п.л.; EDN: VDHSBP)

6. Логинов Д.Л. Стратегические перспективы развития углехимической промышленности как основы диверсификации региона ресурсного типа // Стратегирование: теория и практика. 2026. Т. 6, № 3. С. 354–367. (Импакт-фактор 2,462 (РИНЦ); 1,29 п.л.; EDN: OMXLIO)

Иные публикации:

7. Логинов Д. Л. Стратегирование ресурсоориентированных высокотехнологичных отраслей промышленности (на материалах углехимической индустрии): монография / Д. Л. Логинов; под научной редакцией В. Л. Квинта. – СПб.: ИПЦ Президентская академия в Санкт-Петербурге, 2026. – 194 с. – (Библиотека стратега). – ISBN 978-5-89781-916-4 (11,4 п.л.).

8. Логинов Д.Л. Стратегирование экспортно-ориентированных производств // Теория и практика стратегирования: VI Международная научно-практическая конференция. Кузбасский Университариум стратега: сборник избранных научных статей и материалов конференции. Т. XI. Кн. I / под научной редакцией В.Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2023. С. 124–129 (0,19 п.л.; EDN: LIZVCJ)
9. Логинов Д.Л. Стратегические тренды развития углехимической промышленности в Кузбассе // Теория и практика стратегирования: VII Международная научно-практическая конференция. Арктический Университариум стратега: сборник избранных научных статей и материалов конференции. Т. XV / под научной редакцией В.Л. Квинта. Апатиты: Кольский научный центр РАН, 2024. С. 103–108. (0,35 п.л.; EDN: GSEJHL)
10. Логинов Д.Л. Управление реализацией стратегии углехимической индустрии Кемеровской области – Кузбасса как основа эффективности деятельности // Сила права и право силы: современный контекст: сборник материалов международной научно-практической конференции. М.: Издательская группа «Юрист», 2025. С. 324–328. (0,81 п.л.).
11. Логинов Д.Л., Голубев С.С. Стратегическая диверсификация углехимической индустрии регионов ресурсного типа на основе формирования высокотехнологичного межотраслевого промышленного кластера // Уголь. 2026. № 4. С. 30–36 ((Импакт-фактор 1,257 (РИНЦ); 0,82/0,41 п.л.; EDN: PGAEYC)
12. Логинов Д.Л. Стратегическое позиционирование углехимической промышленности как базиса промышленной трансформации региона ресурсного типа (на примере Кемеровской области – Кузбасса) // Высшая школа: научные исследования: материалы Межвузовского научного конгресса. Т. 2026. М.: Издательство «Инфинити». С. 146–153. (1,61 п.л.; EDN: JNYVSP)
13. Логинов Д.Л. Экспортный потенциал продукции глубокой переработки угля как стратегический фактор обеспечения технологического лидерства России // Формирование молодых ученых для достижения технологического лидерства России: инновационные ориентиры сотрудничества молодых ученых и наставников: сборник докладов Межведомственной научно-практической конференции. М: Российская академия естественных наук, ФГУП «Центр», 2026. С. 239–242. (0,58 п.л.; EDN: PXFBTF)