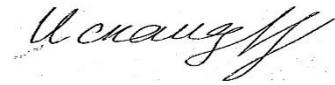


На правах рукописи



Искандаров Далер Зарифович

**КОМПЛЕКСНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ
ЗОНАХ**

5.2.6 Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2024

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет».

Научный руководитель: Доктор экономических наук, профессор
Верстина Наталья Григорьевна

Официальные оппоненты: **Ильин Игорь Васильевич**
доктор экономических наук, профессор
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», директор «Высшей школы бизнес-инжиниринга»

Камчатова Екатерина Юрьевна
доктор экономических наук, доцент
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», заведующий кафедрой управления инновациями

Ведущая организация: **ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)»**

Защита состоится «16» мая 2024 г. в 14:00 (по местному времени) на заседании диссертационного совета 24.2.339.11, созданного на базе ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, по адресу: 129337, г. Москва, Ярославское шоссе, д. 26, 9 студия «Открытая сеть».

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет» и на сайте www.mgsu.ru.

Автореферат разослан «___» _____ 2024 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Глазкова В.В.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В современных условиях государственная политика РФ в сфере промышленности ориентирована на планомерный переход к устойчивому развитию промышленных производств, обеспечение их рационального и равномерного распределения в масштабах страны, постоянное наращивание промышленного потенциала, достижение высокой степени импортонезависимости и прочных позиций на конкурентных международных рынках промышленной продукции. На обеспечение этих процессов направлен целый ряд важнейших государственных документов, начиная от государственной программы «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» и до «Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года», которая ориентирована на сокращение межрегиональных социально-экономических диспропорций. В 2023 году Правительством страны утверждены актуализированные приоритеты стратегического развития промышленности до 2035 года, в которых определено увеличение ежегодного прироста промышленности на 4%, увеличение числа организаций, осуществляющих технологические инновации с 28% до 45%, повышение годового объема инвестиций в промышленность вдвое и достижение величины промышленного экспорта на уровне 150,0 млрд долл. США.

Важнейшим условием достижения поставленных задач является реализация проектов развития отечественной промышленности, сконцентрированная на приоритетных для экономики страны направлениях, управление которыми осуществляется на основе современных информационных технологий, способствующих ускорению этих процессов. Актуализация подходов к управлению проектами развития промышленности в современных условиях должна обеспечить требуемую результативность этих процессов при условии соблюдения других установленных параметров в заданные сроки. Но, как показывает практика, применения классических принципов и методов проектного управления уже недостаточно. Важно осуществлять поиск дополнительных инструментов управления реализации проектов развития промышленности.

В этой связи необходимо отметить наличие дополнительных возможностей совершенствования управления проектами, которые реализуются в особых экономических зонах (далее сокр. — ОЭЗ) нашей страны, которые для многих субъектов экономической деятельности стали перспективными площадками для развития. Сейчас в России насчитывается порядка 50 ОЭЗ. Среди всех типов ОЭЗ выделяются два основных, непосредственно связанных с развитием отечественной промышленности: промышленно-производственный тип (сокр. — ППТ) и технико-внедренческий тип (сокр. — ТВТ). Следует отметить положительную динамику показателей в ОЭЗ, на основании которой можно судить о наличии определенного потенциала их дальнейшего развития. Резидентами ОЭЗ привлечено более 1 трлн руб. в форме инвестиций и создано свыше 65 тысяч рабочих мест, за последние 5 лет этот показатель вырос почти

в 2 раза. Наблюдается устойчивый рост выручки субъектов экономической деятельности в ОЭЗ, в 2022 году она составила 552 331,2 млн руб.

Использование возможностей ОЭЗ для развития промышленности в перспективе очевидным образом связано со спецификой такого сочетания, но при этом наблюдается относительно небольшое количество исследований, выполненных в этом направлении. Наибольший интерес для развития промышленности представляют проекты, связанные с созданием объектов недвижимости как неотъемлемой части любого промышленного производства, требующие существенных объёмов инвестиций. Все это обуславливает необходимость выделения данной группы проектов в отдельную область исследовательской проблематики и выявления особенностей управления ими в современных условиях. В этой связи в настоящем исследовании была определена проблема организации управления проектами развития промышленности в ОЭЗ в современных условиях, которая заключается в отсутствии комплексного подхода к их реализации на основе современных информационных технологий в условиях ориентации на заданные показатели результативности.

Степень разработанности проблемы. Теоретической и методологической основой исследования послужили классические работы по экономической теории следующих ученых: А. Смита, Д. Рикардо, У. Петти, К. Маркса, Ф. Кенэ, Ж.Б. Сэя, К. Менгера, Э. Бем-Баверка, Л. Вальраса, В. Парето, А. Маршалла, А. Пигу, Д. Кларка.

Исследования, посвященные проблематике управления проектами, в настоящее время представлены широким спектром работ известных ученых, охватывающих вопросы теории и методологии управления проектами, комплексного анализа процессов, включая работы: О.А. Третьяка, Ю.В. Аникина, Н.С. Царева, С.В. Бовтеева, В.А. Заренкова, Т.К. Раткаускаса, Н.М. Караваевой, А.В. Федорова, И.И. Юрасовой, С.А. Черниковой. Но вместе с тем, открытым вопросом для исследований остаются методы, модели и инструменты управления проектами, которые в значительной степени зависят от управленческих ситуаций реализации проектов и в современных условиях все больше усложняются.

Особенности реализации проектов развития в определенных областях экономической деятельности, связанных с созданием объектов недвижимости различного назначения, были широко исследованы в трудах: К.Ю. Кулакова, М.А. Лунякова, П.Г. Грабового, Н.А. Солоповой, Ю.О. Панибратова, Г.Ф. Токуновой, А.В. Байковской, Н.Б. Грошевой и др. Созданный на основе этих работ теоретический фундамент позволяет в настоящем исследовании осуществить разработки, конкретизирующие их применительно к специфическому виду объектов — промышленной недвижимости.

Труды авторов, которые легли в основу разработки методических положений, формализации и создания моделей при формировании инструментов управления проектами в ОЭЗ, в части инфографического моделирования и разработки функциональных систем — это труды П.К. Анохина, являющегося создателем теории функциональных систем, и авторов,

развивавших эту теорию: Н.М. Комаров, Т.А. Малова, И.А. Левин, Э.К. Рахмонов, В.О. Чулков. Вопросы пространственной экономики исследованы такими учеными как: Ж. Будвиль, Ф. Перру, П. Потье, Х.Р. Ласуэн, обосновавшими положения теории полюсов роста, применимой к ОЭЗ. Труды авторов А. Пигу, П. Сэмюэльсон, Р. Коуз сформировали положения теории внешних эффектов для изучения основ взаимодействия участников проектов в ОЭЗ.

Особенности и перспективы развития субъектов экономической деятельности в ОЭЗ в различных аспектах были изучены в трудах следующих авторов: З.Ш. Аглымова, А.Ш. Бикташева, М.В. Гневанов, Н.Н. Жаркова, О.В. Корнейко, К. Лиухто, И.В. Перелкова, А.О. Рамазанова, О.С. Сиваш и др. Они послужили базой для проведения комплексного анализа состояния ОЭЗ РФ в современных условиях и определения новых, существенных для организации управления особенностей осуществления экономической деятельности на территориях ОЭЗ.

Приведенные выше труды ученых, посвященные рассматриваемой проблематике, позволяют сформировать полноценный теоретический базис исследования, и при этом получить новые научные результаты на основе исследования вопросов, которые ранее не изучались детально: вопросов реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ, связанных с созданием объектов промышленной недвижимости.

Целью диссертационного исследования является разработка комплексного инструментария управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанными с созданием объектов промышленной недвижимости, в процессе применения которого субъекты экономической деятельности, реализующие эти проекты, используют современное информационно-аналитическое обеспечение для принятия управленческих решений.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1. Определить положение и роль ОЭЗ в экономике страны, осуществив их комплексную характеристику в контексте реализации государственной политики по развитию отечественной промышленности в России, учитывая сложившиеся тенденции в экономике страны, ориентированные на достижение равномерности в промышленном развитии территорий страны.

2. Провести анализ деятельности организаций, реализующих проекты развития промышленности в ОЭЗ в условиях преференциального режима их функционирования, изучив необходимость расширения управленческого инструментария принятия решений на различных стадиях проекта.

3. Определить направления разработки инструментов управления, используемых при взаимодействии субъектов экономической деятельности, участвующих в реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ, исследовав теоретические разработки и практический опыт управления проектами, связанных с созданием объектов промышленной недвижимости.

4. Сформировать теоретико-методологические основы разработки комплексного инструментария управления проектами развития промышленности в ОЭЗ в контексте обоснования управленческих инструментов, которые обеспечат комплексный подход при принятии управленческих решений для достижения желаемой результативности проекта.

5. Сформировать концептуальную модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанную с созданием объектов промышленной недвижимости, определяющую логику формирования управленческого инструментария, используемого субъектами экономической деятельности проекта на различных стадиях реализации проекта.

6. Разработать методические положения по формированию системы показателей для оценки результативности проектов развития промышленности в ОЭЗ, которые характеризуют внешнюю и внутреннюю среду проектов и специфику создания объектов промышленной недвижимости на этих территориях.

7. Разработать функциональную модель реализации проектов развития промышленности на территориях ОЭЗ, связанных с созданием объектов недвижимости, для которых используется инфраструктура и преференциальный режим ОЭЗ, в том числе на стадии получения согласований на строительство, в частности - на строительство в ускоренном режиме на основе формата «одного окна» в ОЭЗ.

8. Разработать методический подход к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ на основе использования современных информационных технологий, интегрирующих данные о процессах взаимодействия субъектов экономической деятельности и значения показателей, которые характеризуют внешнюю и внутреннюю среду проекта.

9. Провести практическую апробацию разработанного инструментария реализации проекта развития промышленности, связанного с созданием объектов недвижимости в ОЭЗ промышленно-производственного типа на примере проектов по строительству производственной недвижимости в ОЭЗ ППТ «Калуга», охарактеризовав текущее состояние и возможные сценарии их осуществления.

Объектом исследования являются субъекты экономической деятельности, реализующие проекты развития промышленности в ОЭЗ.

Предметом исследования являются процессы управления проектами развития промышленности, связанные с созданием объектов недвижимости на территории ОЭЗ.

Методологией и методами исследования стали основополагающие теории и концепции экономики и управления: теория информации; теория инфографического моделирования; теория функциональных систем; теория полюсов роста; теория внешних эффектов. Использовались общенаучные методы познания, методы системного и статистического анализа, графические методы представления данных, а также теоретические и эмпирические методы экономических исследований и методы исследования управленческих процессов.

В исследовании использовались методология и методы исследования, которые позволяют на объективной основе описать особенности процессов, осуществляемых субъектами экономической деятельности в ходе реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ, в том числе - стандарты управления проектами

Информационная база исследования. В качестве информационной базы использовались данные из периодической печати и сети Интернет, статистические базы показателей развития промышленности в ОЭЗ России. Информационную базу работы составляют материалы статистики реализации проектов развития промышленности, связанных с созданием объектов недвижимости на территории ОЭЗ, в том числе - ОЭЗ промышленно-производственного типа «Калуга» на территории Калужской области (ОЭЗ ППТ «Калуга»).

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке и научном обосновании теоретических и методических положений, подходов и практических рекомендаций по реализации проектов развития промышленности на территории ОЭЗ, составившими основу для приращения инструментария управления проектами и информационно-аналитического обеспечения управления современными организациями.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:

– сформирована концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанная с созданием объектов промышленной недвижимости, отличающаяся комплексным подходом к рассмотрению внешней и внутренней среды проекта, что дает возможность определить логику формирования управленческого инструментария и установить взаимосвязи субъектов экономической деятельности, учитывающие их интересы в процессе осуществления проекта;

– разработаны методические положения по определению результативности проектов развития промышленности в ОЭЗ, основанные на структурированной системе показателей, особенностью формирования которых является инфографическое моделирование внешней и внутренней среды проекта, позволяющее обеспечить получение субъектами экономической деятельности, реализующими проект, объективных данных для управления;

– разработана функциональная модель реализации проектов развития промышленности, отличающаяся учетом специфики взаимодействия субъектов экономической деятельности в процессе создания объектов недвижимости, которая позволяет использовать преимущества ОЭЗ в ходе реализации этих видов проектов как в части осуществления процессов согласования проекта, так и в части использования инфраструктуры территории ОЭЗ;

– разработан методический подход к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ, отличающийся использованием информационно-аналитического обеспечения на основе нейросетевого моделирования, позволяющего получить комплексную оценку текущего состояния проекта и сценариев его осуществления, необходимых для принятия

субъектами экономической деятельности обоснованных управленческих решений.

На защиту выносятся:

- 1) концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ;
- 2) методические положения по определению результативности проектов развития промышленности в ОЭЗ;
- 3) функциональная модель реализации проектов развития промышленности на территориях ОЭЗ;
- 4) методический подход к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ.

Теоретическая значимость исследования заключается в формировании теоретико-методологической основы разработки комплексного инструментария управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, научно обоснованных подходов и положений, использованных для разработки отдельных инструментов управления, связанных с формированием системы показателей результативности проектов, функциональной модели и методического подхода к оценке реализуемости проектов, объединяемых общим информационно-аналитическим обеспечением принятия управленческих решений.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанного инструментария в практике деятельности организаций, реализующих проекты развития промышленности в ОЭЗ, на всех стадиях осуществления проектов, начиная с принятия решения о реализации, заканчивая вводом в эксплуатацию построенного объекта недвижимости, основываясь на использовании современных информационных технологий.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечиваются использованием открытых официальных источников статистической и иной информации, составляющих информационно-аналитическую базу исследования, корректностью использования математического аппарата для обработки данных, научным обоснованием и интерпретацией полученных в исследовании результатов.

Апробация и реализация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования были представлены и получили одобрение на следующих конференциях: Международный научный форум молодых ученых, студентов и школьников «Потенциал интеллектуально одаренной молодежи — развитию науки и образования» (г. Астрахань, 2022 г.), «Методическая и научно-практическая конференция преподавателей и аспирантов им. профессора Т.Р. Терешкиной» (г. Санкт-Петербург, 2022 г.); Третья национальная конференция «Актуальные проблемы строительной отрасли и образования» (г. Москва, 2022 г.); VII Международная сетевая научно-практическая конференция «Интеграционные процессы в научно-техническом образовательном пространстве» (15 мая 2021 г.) секция VIII «Строительство и Архитектура»; XXIV Международная научная конференция “Construction the Formation of Living Environment” (г. Москва 22-24 апреля 2021 г.); II Всероссийская научно-практическая конференция, посвящённая

технологическому предпринимательству, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и трансферу технологий (г. Пермь, 11 ноября 2021 г.); Вторая Национальная научная конференция «Актуальные проблемы строительной отрасли и образования» (г. Москва, 6 декабря 2021 г.); VIII International Scientific and Technical Conference "Solving Environmental Problems in the Construction Industry" ESCI 2022 (г. Москва, НИУ МГСУ, 2022 г.); I Международная научно-практическая конференция (г. Пенза, 2022 г.); XVIII Международная научно-практическая конференция (г. Красноярск, 27-30 апреля, 2023 г.) «Логистика — Евразийский мост», XI Международная научно-практическая конференция «Innovative Technologies in Environmental Science and Education» (ITSE-2023 г.), Международная научная конференции «Государство и рынок: евразийская доминанта развития в условиях формирования многополярного мира» (г. Санкт-Петербург, 19-20 октября, 2023 г.).

Основные результаты диссертационной работы были внедрены в хозяйственную деятельность ООО «МЕЛМАКС» (г. Егорьевск), ООО «Елабужский аккумуляторный завод», ООО «Набережночелнинский литейно-механический завод «Магнолия-С», а также в учебный процесс НИУ МГСУ.

Личный вклад автора состоит в разработке концептуальной модели управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, разработке инструментов управления, используемых субъектами экономической деятельности для достижения желаемой результативности реализации проекта.

Публикации. Научные результаты исследования достаточно полно изложены в 18 публикациях, из которых 5 опубликованы в журналах, включенных в Перечень ВАК, 2 — в журналах, индексируемых в международной реферативной базе Scopus, 5 — в сборниках по итогам участия в международных конференциях и научно-практических семинарах, 1 — в коллективной монографии, 5 — в других научных журналах и изданиях.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Представленные и отраженные в диссертации научные положения соответствуют формуле и области исследований паспорта научной специальности 5.2.6. — Менеджмент, а именно:

п. 10. Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями;

п. 16. Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент).

Структура диссертации включает введение, три главы, заключение, список литературы, включающий 179 наименований, и приложения. Общий объем диссертационного исследования изложен на 200 страницах машинописного текста и содержит 21 рисунок, 29 таблиц, 10 приложений.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены объект, предмет, цели и задачи исследования, научная гипотеза, теоретическая

и методологическая основа, достоверность результатов, содержание научной новизны, направления практической реализации и апробации.

В главе 1 сформирована комплексная характеристика ОЭЗ в РФ и установлена их существенная роль в реализации государственной политики по развитию отечественной промышленности. Проведен анализ деятельности организаций, реализующих проекты развития промышленности на территориях ОЭЗ с учетом возможностей использования преференциального режима их функционирования. В числе исследованных проектов в ОЭЗ выделены приоритетные, связанные с созданием объектов недвижимости.

В главе 2 сформирована теоретико-методологическая основа исследования; на базе ее разработана концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанная с созданием объектов недвижимости и определившая последовательность разработки инструментов управления этими процессами; представлены методические положения по ее оценке на основе системы абсолютных и относительных показателей, формируемых путем анализа состояния внешней и внутренней среды проекта.

В главе 3 содержится описание последовательности формирования и содержательная характеристика функциональной модели, в которой учтено большое количество релевантных субъектов экономической деятельности; представлено разработанное информационно-аналитическое обеспечение принятия решений о реализации проекта на основе использования современных информационных технологий; представлены результаты апробации на примере реализации проекта по строительству комплекса по производству пиломатериалов ООО «МЕЛМАКС» в ОЭЗ ППТ «Калуга».

В заключении сформулированы выводы, отражающие наиболее значимые результаты исследования.

В Приложениях представлены материалы, дополняющие и поясняющие отдельные положения диссертационной работы.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Сформирована концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанная с созданием объектов промышленной недвижимости, отличающаяся комплексным подходом к рассмотрению внешней и внутренней среды проекта, что дает возможность определить логику формирования управленческого инструментария и установить взаимосвязи субъектов экономической деятельности, учитывающие их интересы в процессе осуществления проекта.

В качестве отправной точки исследования была выявлена необходимость разработки системообразующего решения концептуального характера, обеспечивающего возможность идентифицировать весь комплекс процессов управления проектами развития промышленности, связанных с созданием объектов недвижимости на территории ОЭЗ. При этом выявляются и получают теоретическое обоснование основные структурные элементы и взаимосвязи, определяющие специфику проектов развития промышленности в ОЭЗ, связанных с созданием объектов недвижимости.

Концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ графически представляется в виде блок-схемы, состоящей из нескольких взаимосвязанных частей (блоков), которые описывают исследуемые процессы в логике управленческих аспектов: «цели – задачи – результаты» (см. рис. 1).

Первым блоком концептуальной модели является целевой блок, содержащий результаты исследования законодательной базы, государственных программ, национальных и федеральных проектов РФ, других документов, определяющих приоритеты государственной политики в сфере промышленности.

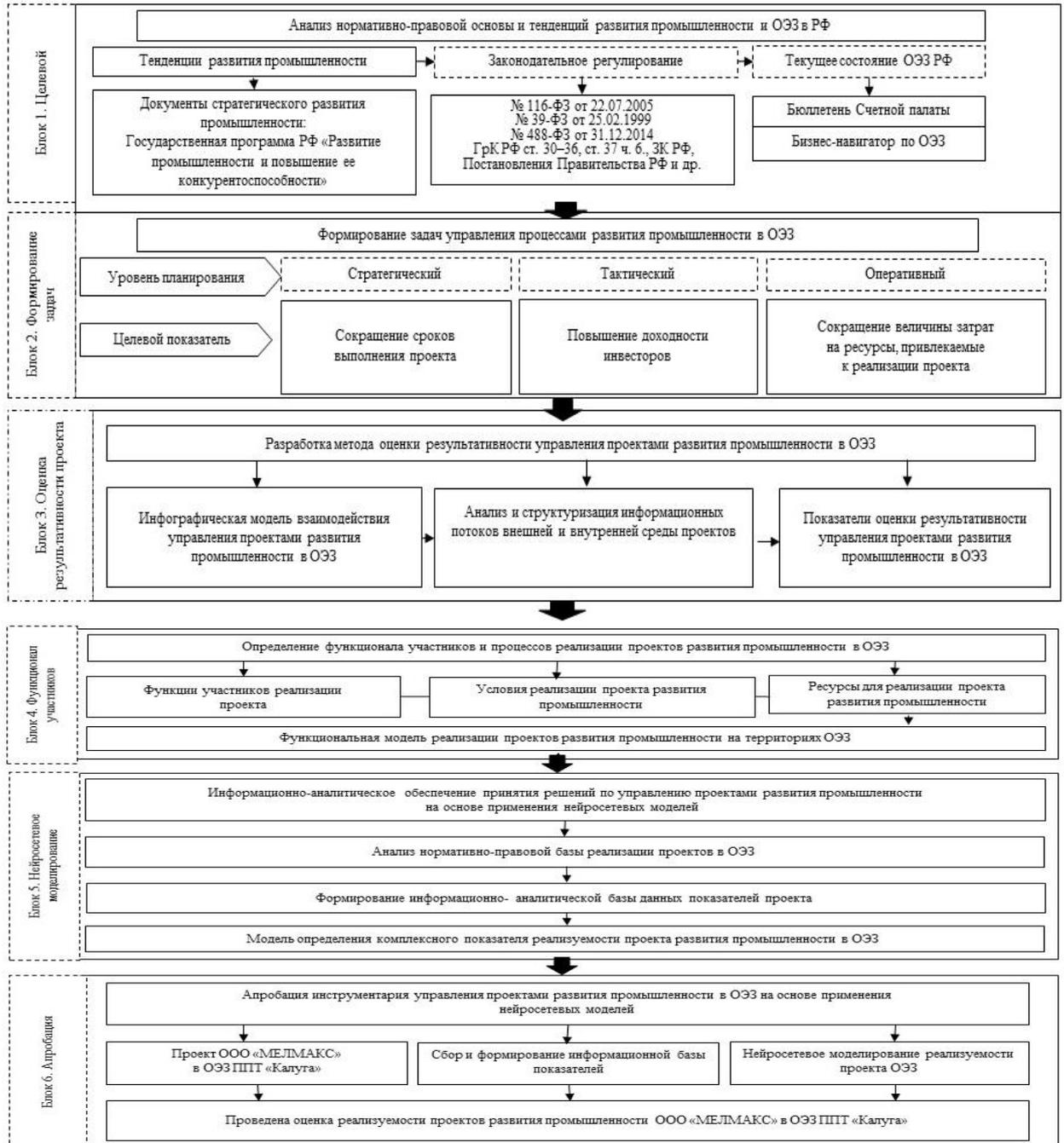


Рисунок 1 – Концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ

Вторым блоком концептуальной модели выступает блок формирования задач управления процессами развития промышленности в ОЭЗ, которые должны осуществляться в условиях эффективного использования привлекаемых ресурсов в сочетании с выполнением устанавливаемых сроков ввода в эксплуатацию новых производств.

Третьим блоком концептуальной модели является блок определения показателей, которые могут использоваться для исследования процессов управления проектами развития промышленности, связанными с созданием объектов недвижимости субъектами экономической деятельности в условиях преференциального режима их функционирования в ОЭЗ.

Четвертым блоком концептуальной модели является блок, связанный с исследованием и формированием функционала участников проектов развития промышленности, при создании объектов недвижимости промышленного назначения. Как любой объект инвестирования, связанный с получением определенного результата (объекта недвижимости, технологической производственной линии и т.д.), он определяет состав участников его реализации, взаимодействие которых представлено на основе функциональной модели.

Пятым блоком концептуальной модели является блок разработки информационно-аналитического обеспечения для определения реализуемости проекта развития промышленности в ОЭЗ на любой стадии его выполнения на основе применения нейросетевых моделей. Реализуемость проекта в исследовании – это его успешное осуществление с учетом финансовых, технических, организационных, экономических и других аспектов, в том числе - учетом специфики задач управления проектами развития промышленности в ОЭЗ.

Шестым блоком концептуальной модели является блок апробации инструментария управления проектами развития промышленности в ОЭЗ. Апробация данного инструментария позволит не только определить возможности разрабатываемой нейросетевой модели, но и идентифицировать источники получения данных для расчета показателей оценки реализуемости управления проектами развития промышленности в ОЭЗ.

Представленная в диссертации концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ позволила в едином формате продемонстрировать логику исследования при разработке комплексного инструментария управления этими проектами в ОЭЗ и взаимосвязи между стадиями проекта, что, в свою очередь, обеспечивает целостность и обоснованность полученных в ходе исследования результатов.

С использованием разработанной концептуальной модели на единой концептуальной была осуществлена разработка комплексного инструментария управления проектами в разрезе формирования отдельных инструментов, для которых на теоретическом уровне и на основе анализа практической деятельности была определена направленность, содержательная характеристика и область использования при условии их объединения с учетом специфики реализации проектов в ОЭЗ.

2. Разработаны методические положения по определению результативности проектов развития промышленности в ОЭЗ, основанные на структурированной системе показателей, особенностью формирования которых является инфографическое моделирование внешней и внутренней среды проекта, позволяющее обеспечить получение субъектами экономической деятельности, реализующими проект, объективных данных для управления.

В основе исследования процессов управления, связанных с реализацией проектов развития промышленности в ОЭЗ, находится вопрос обеспечения их результативности, решение которого определяет выбор показателей. Оценка результативности реализации проекта в настоящей работе — это оценка степени достижения результатов, характеризующих установленные цели и задачи проекта, которые должны быть рассмотрены комплексно, исходя из интересов каждого из субъектов экономической деятельности, участвующих в реализации проекта. Для осуществления оценки результативности реализации проекта развития промышленности в ОЭЗ и принятия на этой основе субъектами экономической деятельности обоснованных управленческих решений недостаточно применения классических принципов и методов проектного управления. Требуется применение целого комплекса показателей, учитывающих особенности создания объектов промышленной недвижимости на территориях ОЭЗ и характеризующих как взаимосвязи в процессе реализации самого такого проекта, так и совокупность условий, оказывающих воздействие на проект. В то же время необходимо ориентироваться и на современные подходы к формированию и обработке данных в условиях управления.

При разработке методических положений по оценке результативности реализации проекта была использована инфографическая модель взаимодействия компонентов управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, которая формировалась на основе:

- 1) теории внешних эффектов, учитывающей влияние экстерналий и интерналий на субъекты экономической деятельности;
- 2) теории полюсов роста Ф. Перру, связанной с изучением и определением центров концентрации субъектов экономической деятельности разной отраслевой принадлежности на определенной территории;
- 3) теории функциональных систем П.К. Анохина, описывающей возможность объединения частных структурных элементов в единую интегративную единицу, аккумулирующую внешние и внутренние предпосылки для обеспечения взаимодействия систем различной сложности и природы функционирования.

Эти теоретические положения позволили в исследовании рассмотреть системы различного порядка и природы, и провести анализ, декомпозицию, наглядное представление компонентов системы - проекта развития промышленности в ОЭЗ.

Для разработки метода оценки результативности реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ осуществлялись структурирование и

обработка информационных потоков из внешней и внутренней среды проекта. Среда проекта в настоящем исследовании идентифицируется через совокупность условий, оказывающих воздействие на проект. К внешней среде относятся те условия, которые вызваны действиями «извне» — это политические, экономические, социальные и технологические условия. К внутренней среде относятся условия проекта, которые вызваны действиями субъектов, его реализующих и характеризуют принятый способ управления проектом, его ресурсное обеспечение и др. В исследовании принято, что система показателей должна быть инвариантной относительно реализуемого проекта или особенностей ОЭЗ, может быть изменена в зависимости от того, что именно является наиболее существенным для менеджмента, принимающего решения по ходу реализации проекта.

С учетом представленных выше положений в исследовании были выполнены четыре последовательных шага, направленные на формирование системы показателей оценки:

1 шаг. Выявление значимых компонентов управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, которые могут быть охарактеризованы получаемыми из открытых источников данными. При этом управление можно рассматривать, как целостную систему компонентов, обладающих единством со средой функционирования. Порядок формирования показателей представлен на схеме (рис. 2), демонстрирующей их распределение по исследованным видам среды проекта — внешней и внутренней



Рисунок 2 – Порядок формирования и показатели оценки результативности проекта развития промышленности в ОЭЗ

2 шаг. На основании формирования и комплексного анализа инфографической модели управления проектами развития промышленности в

ОЭЗ выявляются информационные потоки (внутренние и внешние по отношению к проекту), содержащие данные о ходе и результатах его реализации, осуществляется их интерпретация в аспекте выделенных компонентов управления.

3 шаг. Структуризация информационных потоков с разделением их на внутренние и внешние (по источникам получения) и на определенные группы, дифференцированные по различным направлениям оценки (показатели, определяющие эффективность проекта, эффективность реализации проекта для участника; эффективность взаимодействия субъектов экономической деятельности, реализующих проект, эффективности управления).

4 шаг. Формирование системы показателей, используемой для оценки результативности реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ, которая соответствует заданным целям оценивания и может быть использована для прогнозирования изменения результативности выполнения проектов в различных управленческих ситуациях.

На основе исследования сформированная система показателей дополнена положениями по определению периодичности их анализа и оценки, а также критериями результативности проекта по каждому из выделенных показателей. Разработанные методические положения могут в практике управления проектами развития промышленности в ОЭЗ быть эффективно использованы для принятия управленческих решений, направленных на обеспечение и повышение результативности взаимодействия субъектов экономической деятельности и ОЭЗ в ходе реализации проекта.

3. Разработана функциональная модель реализации проектов развития промышленности, отличающаяся учетом специфики взаимодействия субъектов экономической деятельности в процессе создания объектов недвижимости, которая позволяет использовать преимущества ОЭЗ в ходе реализации этих видов проектов как в части осуществления процессов согласования проекта, так и в части использования инфраструктуры территории ОЭЗ.

Проекты развития промышленности в ОЭЗ, связанные с созданием объектов недвижимости, являются сложно структурированными и информационно насыщенными, что определило проблемные вопросы в управлении ими. Реализация подобных проектов состоит из значительного количества процессов, выполняемых последовательно и/или параллельно, и предполагает одновременное участие многих субъектов экономической деятельности, каждый из которых выполняет определенные функции и в различной степени участвует в каждом из процессов. Для формирования обоснованных управленческих решений и успешной реализации проекта субъектам экономической деятельности требуется инструмент управления, который отражает все разнообразного характера взаимосвязи в процессе реализации проекта.

Поскольку основные субъекты экономической деятельности, участвующие в реализации проектов на территории ОЭЗ, ориентированы на максимизацию прибыли, для всех процессов по реализации проекта, в которых

они принимают участие, использован термин «бизнес-процессы». Выявлено, что при анализе бизнес-процессов и поиске путей их совершенствования в современном менеджменте применяются различные методы моделирования. Основываясь на положениях теоретико-методологического обоснования, выбор конкретного вида модели реализации проектов развития промышленности на территориях ОЭЗ в исследовании определялся рядом условий. С учетом их разрабатываемая модель должна:

- 1) отражать взаимодействие в проекте всех его участников, учитывая и тех, которые контролируют обеспечение приоритетов государственной политики на территориях ОЭЗ;
- 2) учитывать весь комплекс функций каждого из участников проекта развития промышленности, выполняемых на всех стадиях проекта;
- 3) учитывать очередность выполнения работ по проекту с отражением как последовательных, так и параллельных бизнес-процессов, а также условий их выполнения на принципах поточного строительства;
- 4) учитывать специфику инвестиционно-строительных проектов и стадии их жизненного цикла, особенности их реализации на территориях ОЭЗ;
- 5) иметь формализованный вид для обеспечения возможности ее использования в составе современного информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений;
- 6) быть практически реализуемой и пригодной к использованию в качестве инструмента управления проектами.

С учетом изложенного, был сделан выбор в пользу модели реализации проектов развития промышленности на территориях ОЭЗ, которая формируется с помощью методов функционального моделирования. Для разработки функциональной модели был разработан следующий порядок действий:

- 1) определение состава и последовательности бизнес-процессов (на основе функций, реализуемых субъектами экономической деятельности, участвующими в реализации проекта на каждом его этапе);
- 2) определение «входов» и «выходов» каждого бизнес-процесса, включаемого в формируемую модель;
- 3) определение механизмов реализации бизнес-процессов субъектами экономической деятельности с учетом ресурсов, необходимых для реализации каждого из бизнес-процессов.

С учетом установленной в исследовании взаимосвязи и последовательности выполнения бизнес-процессов субъектами экономической деятельности, участвующими в реализации проекта, была сформирована функциональная модель на основе методологии IDEF0. Эта методология позволяет провести исследование бизнес-процессов проекта с достаточной степенью их декомпозиции, в том числе проанализировать способы взаимодействия субъектов экономической деятельности, участвующих в реализации проекта.

При этом в ходе формирования модели учитывалось, что она имеет целевую направленность, то есть все бизнес-процессы осуществляются для обеспечения достижения заранее поставленных целей проекта. С учетом того,

что в проектах развития промышленности в ОЭЗ задействованы различные субъекты экономической деятельности (от органов власти и администрации ОЭЗ до инвесторов, заказчиков проектировщиков, подрядчиков и т.д., непосредственно реализующих проекты развития промышленности в ОЭЗ, связанных с созданием объекта промышленной недвижимости) была идентифицирована система целей и соответствующих им результатов.

В процессе создания функциональная модель реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ была разбита на блоки, соответствующие стадиям реализации проекта, которые были отражены в соответствующих декомпозиционных элементах этой модели:

- 1) предынвестиционная стадия проекта (реализуются процессы подготовки к строительству промышленного объекта на территории ОЭЗ);
- 2) инвестиционная стадия проекта (реализуются процессы проектирования и строительства промышленного объекта на территории ОЭЗ).

Декомпозиционные элементы функциональной модели могут быть представлены укрупненно функциональной моделью более высокого (обобщенного) уровня (рис. 3).



Рисунок 3 — Укрупненная функциональная модель реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ

Представленная в работе функциональная модель может быть использована в качестве инструмента управления, т.к. в структурированном виде представляет информацию обо всех бизнес-процессах реализации проекта, условиях их реализации и промежуточных результатах, что может служить основой для организации эффективной совместной деятельности субъектов, планирующих и осуществляющих реализацию проекта развития промышленности на территории ОЭЗ.

4. Разработан методический подход к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ, отличающийся

использованием информационно-аналитического обеспечения на основе нейросетевого моделирования, позволяющего получить комплексную оценку текущего состояния проекта и сценариев его осуществления, необходимых для принятия субъектами экономической деятельности обоснованных управленческих решений.

В современных условиях, когда нарастает динамика изменений во внешней и внутренней среде проектов развития промышленности в ОЭЗ, закономерно встает вопрос о создании информационно-аналитического обеспечения менеджмента субъектов экономической деятельности, которое позволило бы получать, обрабатывать и использовать для прогнозирования развития управленческих ситуаций репрезентативный объем данных, формируемый с использованием современных информационных технологий.

В настоящем исследовании были выделены три основных вида эффекта, непосредственно связанные с поставленными задачами создания управленческого инструментария на основе современных информационных технологий:

- 1) увеличение удовлетворённости менеджмента всех участников проекта качеством информации для принятия управленческих решений;
- 2) минимизация неопределённости, что означает повышение информационной обеспеченности менеджмента всех участников проекта;
- 3) снижение затрат на поиск информации для обоснования и принятия решений при изменении условий во внешней и внутренней среде проекта.

Изучение применяемых на практике методов информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности позволило выбрать для дальнейшего использования в исследовании методы нейросетевого моделирования, позволяющие гармонизировать интересы и скоординировать действия различных субъектов экономической деятельности проекта.

На начальном этапе применения предлагаемого методического подхода к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ устанавливаются направления ее оценки, комплексно представляющие необходимые для этого условия:

- 1) финансовая реализуемость: понимание доступности финансирования, расчет ожидаемой прибыли, оценка затрат и выявление финансовых рисков;
- 2) техническая реализуемость: оценка технологических аспектов, наличие ресурсов, способность выполнять задачи и технические требования проекта;
- 3) организационная реализуемость: учет способности команды управлять и реализовывать проект, наличие процессов управления и контроля, способность преодолевать возможные препятствия;
- 4) экономическая реализуемость: оценка степени влияния проекта на экономику, его потенциального вклада в доходы и общую эффективность;
- 5) юридическая реализуемость: анализ правовых аспектов, соответствие проекта законодательству, возможные юридические риски.

Далее для разработки нейросетевых моделей определяются показатели, характеризующие проект и среду его реализации, которые группируются в соответствии с исследованными аспектами реализуемости проекта: риски

проекта, показатели эффективности проекта, рыночные показатели, показатели производственных возможностей, показатели кадрового обеспечения, показатели организации, показатели финансового состояния, показатели поддержки проекта, показатели управления проектом. Для получения итоговых оценок по каждой группе показателей реализуемости проекта разрабатывается отдельная нейросетевая модель. Исходными данными для нейросетевой модели являются экспертные оценки, определяемые на основе анализа нормативно-правовой базы осуществления проектов развития промышленности, режима действующих преференций на территории ОЭЗ и других существенных условий, а также производственные и экономические показатели проекта.

В результате обработки показателей каждой группы формируется итоговая оценка по соответствующему направлению, значения которой находятся в диапазоне $[0; 1]$. Для интерпретации результатов, полученных на основе опроса экспертов, предложена шкала оценки показателей уровня реализуемости проектов развития (табл. 1).

Таблица 1 — Шкала оценки показателей реализуемости проектов

Показатель	Негативная оценка	Средняя оценка	Положительная оценка
Оценка показателей проекта, организации, ОЭЗ	$[0; 0,3]$	$(0,3; 0,7]$	$(0,7; 1,0]$
Оценка рисков проекта. Оценка эффективности проекта в ОЭЗ. Оценка рыночных возможностей проекта. Оценка производственных возможностей проекта. Оценка кадрового обеспечения проекта. Оценка деятельности организации в ОЭЗ. Оценка финансового состояния предприятия. Оценка поддержки проекта в ОЭЗ.	$[0; 0,3)$	$[0,3; 0,7)$	$[0,7; 1]$
Оценка реализуемости проекта в ОЭЗ	$[0; 0,4)$	$[0,4; 0,8)$	$[0,8; 1]$

Результаты оценки отдельных показателей реализуемости проекта служат основой для определения итогового комплексного показателя реализуемости, для расчета которого также используется технология нейросетевого моделирования (табл. 2).

Таблица 2 — Входные и выходные переменные нейронной сети для итоговой оценки реализуемости проекта в ОЭЗ.

Входные данные – характеристики проекта в ОЭЗ	Выходные данные
Оценка рисков проекта	Итоговая оценка реализуемости проекта в ОЭЗ РП $\in [0; 1]$
Оценка эффективности проекта в ОЭЗ	
Оценка рыночных возможностей проекта	
Оценка производственных возможностей проекта	
Оценка кадрового обеспечения проекта	
Оценка деятельности организации в ОЭЗ	
Оценка финансового состояния предприятия	
Оценка поддержки проекта в ОЭЗ	

Архитектура нейронной сети моделирования реализуемости проектов в ОЭЗ представлена на рисунке 4.

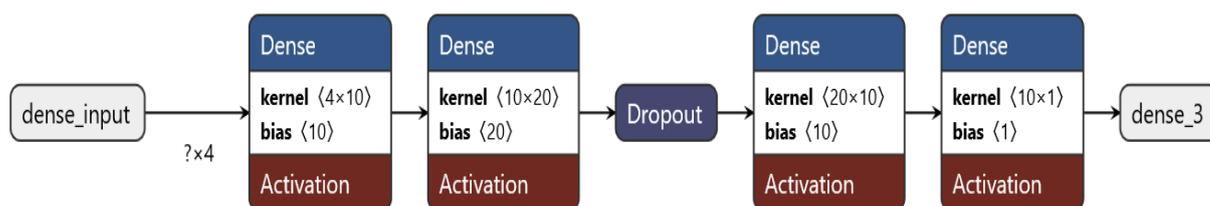


Рисунок 4 — Нейронная сеть для комплексной оценки реализуемости проекта в ОЭЗ.

Мониторинг динамики совокупности оцениваемых показателей, позволяет своевременно определять изменения управленческой ситуации и осуществлять меры по корректировке процесса реализации проекта в ОЭЗ, что дает возможность менеджменту субъектов экономической деятельности оперативно принимать управленческие решения на различных горизонтах планирования.

Разработанный методический подход к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ, основанный на использовании технологий нейросетевого моделирования в составе информационно-аналитического обеспечения управления, дает возможность интегрировать данные о процессах взаимодействия субъектов экономической деятельности и значения показателей, характеризующих внешнюю и внутреннюю среду проекта, что позволяет повысить обоснованность принятия управленческих решений.

Разработки автора были апробированы на примере деятельности ОЭЗ промышленно-производственного типа «Калуга» (ОЭЗ ППТ «Калуга»). С применением предложенного в работе инструментария управления проектами развития промышленности в условиях использования разработанного информационно-аналитического обеспечения была проведена сравнительная оценка реализуемости двух проектов ООО «МЕЛМАКС», определена вероятность их успешного выполнения по ключевым показателям реализуемости и выбран более привлекательный проект. По результатам апробации был сделан вывод, что ОЭЗ ППТ «Калуга» обладает необходимым потенциалом, способствующим реализации проектов развития промышленности, а ООО «МЕЛМАКС», функционирующая на ее территории, является стабильной и способной обеспечить желаемую результативность проектов.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

1. В исследовании установлено, что ОЭЗ РФ являются перспективными площадками для развития отечественной промышленности в условиях обеспечения выполнения государственных приоритетов в этой сфере, в том числе - в направлении обеспечения сбалансированного развития промышленности в масштабах нашей страны. С экономической точки зрения уникальное положение ОЭЗ определяется возможностями широкого использования инфраструктуры этих территорий и наличием

преференциального режима для субъектов экономической деятельности, реализующих свои проекты в ОЭЗ.

2. Анализ деятельности организаций, реализующих проекты развития промышленности в ОЭЗ РФ, показал, что они имеют свои специфические особенности, которые делают применение традиционного набора инструментов управления проектами недостаточно результативными в достижении поставленных целей. В этой связи установлена необходимость актуализации управленческих инструментов, используемых как на этапе принятия решения об инвестициях, так и в процессе реализации самого проекта.

3. Изучение научных работ и практического опыта управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанных с созданием объектов недвижимости, позволили определить направления разработки комплекса инструментов управления, в условиях их объединения на базе информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений на основе современных информационных технологий, используемых субъектами экономической деятельности, участвующими в проекте.

4. Изучение экономических теорий и подходов, а также управленческих концепций позволило сформировать теоретико-методологическую основу исследования, которая была использована для исследования процессов реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ и создания управленческих инструментов, которые обеспечивают комплексный подход при принятии управленческих решений для достижения желаемой результативности проекта.

5. Сформирована концептуальная модель управления проектами развития промышленности в ОЭЗ, связанная с созданием объектов промышленной недвижимости, которая определила логику формирования управленческого инструментария, используемого субъектами экономической деятельности проекта на различных стадиях реализации проекта. В шести взаимосвязанных блоках модели представлены взаимосвязи между субъектами экономической деятельности, условия и особенности применения ими разрабатываемых управленческих инструментов.

6. Разработаны методические положения по формированию системы показателей для оценки результативности реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ, которые характеризуют внешнюю и внутреннюю среду проектов и специфику создания объектов промышленной недвижимости на этих территориях, при формировании которых использован метод инфографического моделирования, позволивший обеспечить субъектов экономической деятельности, реализующих проект, объективными данными для управления.

7. Сформирована функциональная модель реализации проектов развития промышленности в ОЭЗ, которая детализирована до уровня отдельных бизнес-процессов, в организации которых учтены ускоренный режим согласований на строительство в ОЭЗ в формате «одного окна», сокращение сроков выполнения проекта за счет возможностей использования инфраструктуры ОЭЗ, а также

преференциальный режим для субъектов экономической деятельности, применяемый на территории ОЭЗ.

8. Разработан методический подход к определению реализуемости проектов развития промышленности в ОЭЗ, основанный на использовании технологий нейросетевого моделирования в составе информационно-аналитического обеспечения управления, в котором интегрируются данные о процессах взаимодействия субъектов экономической деятельности и значения показателей, характеризующих внешнюю и внутреннюю среду проекта, что позволяет существенно повысить обоснованность принятия управленческих решений.

9. Проведена апробация разработанного комплексного инструментария управления проектами развития промышленности в ОЭЗ на примере сравнения и 144 оценки реализуемости каждого из двух проектов на территории ОЭЗ ППТ «Калуга», осуществляемых компанией «МЕЛМАКС», связанных со строительством производственной недвижимости, которая позволила осуществить анализ их реализуемости по отдельным направлениям в условиях применения нейросетевых моделей и определить на этой основе условия, существенные для ее обеспечения.

Рекомендации и перспективы дальнейшей разработки темы заключаются в совершенствовании методов управления проектами развития промышленности в ОЭЗ в аспекте расширения инструментария по оценке результативности и реализуемости проектов, который должен применяться на этапе принятия решений о вложениях, а также на стадии реализации проектов, обеспечивая сквозной контроль за изменениями во внешней и внутренней среде. Необходимо дальнейшее формирование углубленного теоретико-методологического обоснования для расширения области применения положений теории функциональных систем и инфографического моделирования в работе субъектов экономической деятельности, реализующих проекты развития промышленности.

IV. СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Публикации в изданиях, рецензируемых ВАК:

1. Искандаров Д.З. Информационно-аналитическое обеспечение принятия решения о реализации проекта развития промышленности в особой экономической зоне // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Том 14. – № 2. – С. 469-488.

2. Искандаров, Д.З. Реализация государственной политики на основе проектов строительства объектов промышленности в особых экономических зонах / Н.Г. Верстина, Д.З. Искандаров // Вестник МГСУ. – 2023. – Т. 18, № 10. – С. 1627-1646.

3. Искандаров, Д.З. Метод прогнозирования эффективности реализации инвестиционно-строительных проектов в особой экономической зоне на различных этапах жизненного цикла / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Вестник МГСУ. – 2023. – Т. 18, № 8. – С. 1283-1297.

4. Искандаров, Д.З. Концептуальная модель процесса управления проектами развития промышленности в особых экономических зонах / Д. З. Искандаров // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 10. – С. 3953-3976.

5. Искандаров, Д.З. Функциональная модель реализации проектов развития промышленности в контексте приоритетов государственной политики Российской Федерации / Д. З. Искандаров // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 8. – С. 2519-2536.

Публикации в изданиях, рецензируемых SCOPUS и Web of Science:

6. Iskandarov D., Borozdina S. Management of industrial development projects in special economic zone. E3S Web of Conferences – Vol. 431– Art. num. 07043 (2023). DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202343107043>

7. Iskandarov D., Borozdina S. An algorithm clusters and residents of special economic zones interaction. E3S Web of Conferences – Vol. 263 – Art. num. 05016 (2021). DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202126305016>

Публикации в сборниках материалов научных конференций:

8. Искандаров, Д.З. Квалиметрическая оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия инвестиционно-строительной сферы в особой экономической зоне / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Актуальные проблемы строительной отрасли и образования - 2022: Сборник докладов Третьей Национальной научной конференции, Москва, 19 декабря 2022 года. – Москва: Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, 2023. – С. 976-982.

9. Искандаров, Д.З. Перспективы реализации инвестиционно-строительного проекта в особой экономической зоне / Д.З. Искандаров // Логистика - Евразийский мост: Материалы XVIII Международной научно-практической конференции, Красноярск, 27–30 апреля 2023 года. Том Часть 1. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2023. – С. 119-123.

10. Искандаров, Д.З. Особые экономические зоны как инструмент развития промышленного строительства в РФ / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Актуальные проблемы строительной отрасли и образования - 2021: Сборник докладов Второй Национальной научной конференции, Москва, 08 декабря 2021 года. – Москва: Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, 2022. – С. 1097-1101.

11. Искандаров, Д.З. Субъекты-носители факторов взаимодействия при реализации инвестиционно-строительного проекта в особой экономической зоне / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Экономические и управленческие технологии XXI века: теория и практика, подготовка специалистов: Материалы Всероссийской методической и научно-практической конференции имени доктора экономических наук, профессора Т.Р. Терёшкиной, Санкт-Петербург, 24 ноября 2022 года / Под редакцией Л.В. Войновой, отв. редактор С.Ю. Ившин. Том Часть I. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский

государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2022. – С. 46-51.

12. Искандаров, Д.З. Роль особых экономических зон промышленно-производственного и технико-внедренческого типа в совершенствовании промышленного строительства / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Технологическое предпринимательство, коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности и трансфер технологий: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Пермь, 11 ноября 2021 года. – Пермь: Пермский национальный исследовательский политехнический университет, 2021. – С. 120-125.

Участие в коллективной монографии:

13. Искандаров Д.З. Роль особых экономических зон в обеспечении экономической интеграции стран евразийского экономического союза / Н.Г. Верстина, Д.З. Искандаров // Государство и рынок: евразийская доминанта развития в условиях формирования многополярного мира: коллективная монография / под ред. д-ра экон. наук, проф. С.А. Дятлова, д-ра экон. наук, Д.Ю. Миропольского, д-ра экон. наук, проф. Т.А. Селищевой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – С. 309-318

Публикации в других научных журналах и изданиях:

14. Iskandarov D.Z. Indicators characterizing integration between investment construction companies and special economic zones in the course of implementation of an investment and construction project / S.M. Borozdina, D.Z. Iskandarov // Real Estate: Economics, Management. – 2022. – No. 3. – P. 20-24.

15. Искандаров, Д.З. Метод многомерного шкалирования для оценки эффективности взаимодействия предприятий инвестиционно-строительной сферы и особых экономических зон в аспекте совершенствования финансового и инновационного потенциала строительной отрасли / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Вестник МГСУ. – 2022. – Т. 17, № 9. – С. 1250-1263.

16. Искандаров, Д.З. Сравнительный анализ реализации инвестиционно-строительного проекта в особой экономической зоне и в обычных проектных условиях / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Вестник гражданских инженеров. – 2022. – № 1(90). – С. 158-164.

17. Искандаров, Д.З. Принцип "одно окно", как ключевое преимущество при реализации инвестиционно-строительного проекта в особой экономической зоне / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Вестник Кыргызского государственного университета строительства, транспорта и архитектуры им. Н. Исанова. – 2021. – № 2(72). – С. 303-314.

18. Искандаров, Д.З. Разработка концептуальной модели исследования особых экономических зон на основе форсайт технологий / Д.З. Искандаров, С.М. Бороздина // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 12(125). – С. 1135-1140