

Научный журнал «Менеджер». 2026. № 3(117). С. 237-249.
Scientific Journal "Manager". 2026;(3/117):237-249.

Экономика и управление регионами, отраслями и межотраслевыми комплексами

Научная статья
УДК 332.05
JEL: O3, Q01, R11
EDN: IRKDFR

БАК 5.2.3 Региональная и отраслевая
экономика

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА: АНАЛИЗ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК

Ирина Владимировна Семенова¹, Эльвира Рудольфовна Кузнецова²

Пермский государственный национальный исследовательский университет, Пермь,
Пермский край, Россия

¹stillmay@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2962-1591>

²Elviratashgres@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8579-2411>

Аннотация. Проблема. Вопросы разработки и реализации региональных стратегий в контексте пространственно-инновационного развития Российской Федерации являются актуальными в теории и практике управления, что обусловлено спецификой и масштабами страны. В условиях изменений особое значение приобретает углублённый анализ устойчивых сильных сторон инновационных региональных систем. Исследование нацелено на поиск источников и подходов к формированию управленческих стратегий инновационного роста региона в целях его устойчивого развития. **Методология.** В статье использованы общенаучные методы анализа, синтеза и сравнения, а также методы контент-анализа, операционализации понятий и ситуационного анализа (кейс-стади). Для анализа устойчивого инновационного развития регионов разработана диагностическая модель на основе факторных индикаторов Глобального индекса инноваций. Обоснована применимость Глобального индекса инноваций на региональном уровне, проанализированы семь ключевых индикаторов инновационного развития территорий, адаптирована их связь со стратегической устойчивостью инновационного лидерства региона. Для анализа был выбран Пермский край, как один из лидеров инновационной активности Приволжского федерального округа, демонстрирующий устойчивые передовые позиции по всем показателям инновационного развития. **Результаты исследования.** Исследование показало устойчивую связь между индикаторами инновационного развития и практикой управления стратегической устойчивостью инновационного развития региона. Выявлено, что лидерские позиции инновационно ориентированного региона, нацеленного на стратегическое устойчивое развитие, объясняются развитой инфраструктурой, способствующей росту инноваций, высоким уровнем научно-технического потенциала, реализацией федеральных и региональных программ и мер инвестиционной поддержки, высоким уровнем взаимодействия государства, бизнеса и науки. Определены ключевые приоритеты региона как основа его инновационного развития. **Практическое применение.** Степень вовлечённости региона в инновационную инициативу на всех уровнях управления повышает управляемость процессом трансформации региона в сторону устойчивого инновационного роста и естественно интегрирует основные положения устойчивого развития в существующие региональные практики, политики и управленческие механизмы.

Ключевые слова: инновационное развитие региона, стратегическая устойчивость, управление стратегической устойчивостью, устойчивое развитие, управление инновационным развитием региона, практика инновационного развития региона, успешные практики

Для цитирования: Семенова И. В., Кузнецова Э. Р. Управление стратегической устойчивостью инновационного развития региона: анализ успешных практик // Научный журнал «Менеджер». 2026. № 3(117). С. 237-249. EDN: IRKDFR.



© Семенова И.В., Кузнецова Э.Р., 2026

STRATEGIC SUSTAINABILITY MANAGEMENT IN REGIONAL INNOVATION DEVELOPMENT: AN ANALYSIS OF BEST PRACTICES

Irina V. Semenova¹, Elvira R. Kuznetsova²

Perm State National Research University, Perm, Perm Krai, Russia

¹stillmay@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2962-1591>

²Elviratashgres@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8579-2411>

Abstract. Problem. The design and implementation of regional strategies in the context of Russia's spatial and innovative development are critical in both theory and practice, driven by the country's specific characteristics and scale. Amid ongoing changes, an in-depth analysis of the sustainable strengths of regional innovation systems is particularly important. This study aims to identify sources and approaches for developing management strategies to foster innovative growth and ensure the sustainable development of regions. **Methodology.** The study employs general scientific methods (analysis, synthesis, comparison) as well as content analysis, conceptual operationalization, and situational analysis (case study). To assess sustainable innovative development, we developed a diagnostic model based on the factor indicators of the Global Innovation Index (GII). We substantiate the applicability of the GII at the regional level, analyze seven key indicators, and adapt them to the context of strategic sustainability. Perm Krai was selected as a case study due to its status as a leader in innovative activity in the Volga Federal District, consistently ranking high across all innovation metrics. **Research Results.** The study reveals a strong correlation between innovation development indicators and strategic sustainability management practices. The leadership position of this innovation-oriented region is attributed to its advanced innovation infrastructure, high scientific and technical potential, the implementation of federal and regional programs and investment support, as well as robust government-business-science collaboration. Key regional priorities underpinning its innovative development are identified. **Practical Application.** Greater regional engagement in innovation initiatives at all governance levels facilitates the transition toward sustainable innovative growth and naturally integrates key sustainability principles into existing regional practices, policies, and management mechanisms.

Keywords: innovative development of the region, strategic sustainability, strategic sustainability management, sustainable development, management of innovative development of the region, practice of innovative development of the region, best practices

For citation: Semenova, I. V., & Kuznetsova, E. R. (2026). Strategic sustainability management in regional innovation development: an analysis of best practices. *Scientific Journal "Manager"*, 3(117), 237–249. (In Russian). EDN: IRKDFR.

Введение

Вопросы разработки и реализации региональных стратегий в контексте пространственно-инновационного развития Российской Федерации являются актуальными в теории и практике управления, что обусловлено спецификой и масштабами страны [1]. Пространственно-инновационное развитие региона сфокусировано на оптимизации территориального устройства за счёт гармоничного экономического, социального и экологического развития всех частей региона. Нацеленность региона на внедрении новых технологий, научных открытий и инновационных решений создаёт условия для технологического прогресса и модернизации экономики региона, привлекает инвестиции в высокотехнологичные отрасли, в малый и средний бизнес, формирует практики и политики эффективного управления инновационным развитием территории в стратегиях устойчивости и роста. Так, углублённый анализ инновационных региональных систем, от устойчивых сильных сторон до областей нераскрытого потенциала, является важной темой в теории и практике управления [2; 3; 4].



© Semenova, I.V., Kuznetsova, E.R., 2026

В рейтинге инновационной активности стран в 2025 г. Российская Федерация заняла 60 место среди 131 стран-участников международной оценки Глобального индекса инноваций¹ (Global Innovation Index), что является как результатом геополитического и экономического давления, так и закономерностью существующих системных противоречий развития национальной экономики, но не отвечает задачам государственного развития [2]. Эксперты доказывают главную роль регионального уровня в достижении устойчивого развития страны [5; 6]. Для достижения глобальной перспективы необходимо учитывать опасности и угрозы устойчивого развития современной рыночной среды и формировать новую концепцию устойчивого развития России, основанную на инновационных преобразованиях [7]. Для региональных экономик особую значимость приобретает адаптация и реализация принципов устойчивого развития к особенностям конкретных территорий путём мобилизации их инновационного потенциала. Значение инновационного фактора в обеспечении конкурентной устойчивости и технологического лидерства регионов России не вызывает дискуссий. Именно инновационная активность становится ключевой составляющей устойчивого развития экономики региона и государства в целом [8; 9].

Научная новизна исследования заключается в разработке подхода к диагностике стратегической устойчивости инновационного развития региона на основе адаптированных индикаторов Глобального индекса инноваций (ГИИ) с выделением управленческих рычагов воздействия.

Цель и задачи исследования

Цель статьи заключается в поиске и обосновании источников и подходов к формированию управленческих стратегий инновационного роста региона, обеспечивающих его стратегическую устойчивость на основе анализа успешных практик (на примере Пермского края). Для достижения поставленной цели сформулированы следующие задачи: разработать диагностическую модель для оценки устойчивого инновационного развития региона на основе факторных индикаторов ГИИ; обосновать применимость ГИИ на региональном уровне и адаптировать его индикаторы для анализа стратегической устойчивости инновационного лидерства региона; провести анализ устойчивой связи между ключевыми индикаторами инновационного развития и практикой управления стратегической устойчивостью региона на примере Пермского края; выявить факторы и условия, обеспечивающие лидерские позиции инновационно ориентированного региона; определить ключевые приоритеты региона как основы его вовлечённости в инновационные инициативы.

Материалы и методы исследования

Для анализа устойчивого инновационного развития регионов были разработаны диагностические факторные показатели на основе модели ГИИ, включающей семь ключевых индикаторов инновационного развития: человеческий капитал и образование, развитие бизнеса, результативность креативной деятельности, знания и технологии, развитие рынка, инфраструктура, институты. ГИИ представляет собой комплексный инструмент оценки уровня инновационного развития стран мира и основан на множестве количественных и качественных индикаторов, отражающих различные аспекты инновационной активности территорий. Отслеживая прорывы в технологиях, бизнес-моделях, социальных инициативах и системных сдвигах, ГИИ показывает, как новые идеи преобразуют экономику и общество. Комплекс ключевых показателей ГИИ позволяет всесторонне оценить состояние национальной инновационной системы, выявить её сильные и слабые стороны. Этот инструмент используется правительствами и организациями для принятия стратегических решений, направленных на повышение конкурентоспособности экономики и реализацию целей устойчивого развития. В исследовании роли инноваций в целях устойчивого развития, на основе 544 англоязычных публикаций из базы Scopus и Web of Science в периоде с 2015 по 2023, был сделан вывод о значимости инструментов, использующих индикаторы инноваций, что позволяет выявить ключевые области для анализа и сформулировать стратегии для продвижения устойчивого развития через инновационную деятельность [10]. Инновации подпитывают прогресс, но их нельзя оценить одними лишь цифрами – ГИИ превратился из инструмента сравнительной оценки в ресурс для формирования инновационной политики, используемый во всём мире:

¹ Global Innovation Index 2025. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/index.html>.

почти 80 % государств используют ГИИ для формирования национальных инновационных стратегий¹. Применимость ГИИ на региональном уровне обусловлена:

1. Универсальностью индикаторов – показатели ГИИ универсальны и подходят для регионального анализа, легко адаптируются к региональному масштабу;
2. Территориальной экспериментальностью – регион выступает перспективным полигоном для проведения экспериментов с целью масштабирования успешных решений;
3. Компаративностью регионов – возможность сопоставления региональных особенностей;
4. Прикладной сфокусированностью – анализ детализированных аспектов региональных инноваций.

Результатом теоретического обобщения и адаптации ключевых индикаторов ГИИ на региональный уровень с использованием метода качественной систематизации и операционализации факторов стала разработка диагностических показателей, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика ключевых элементов стратегической устойчивости инновационного развития региона
Table 1 – Characteristics of key elements of strategic sustainability of innovative development of the region

Элементы инновационного развития региона / характеристика	Влияние на стратегическую устойчивость инновационного развития региона	
	Показатели инновационного развития	Индикаторы стратегической устойчивости инновационного лидерства региона
Человеческий капитал и образование / Отражает уровень развития человеческого потенциала и научно-технического прогресса в экономике региона	Доступность и качество образования, объём научных исследований и разработок, количество и мобильность высококвалифицированных кадров, вовлечённость в научно-техническую деятельность, государственное финансирование науки, институциональные условия и т. д.	Развитие интеллектуальных ресурсов региона, рост человеческого капитала, синергия бизнеса и науки, эффективное решение научных и производственных проблем, международная привлекательность региональной науки, привлечение и удержание талантливых специалистов, реализация масштабных научных инициатив
Развитие бизнеса / Оценивает уровень развития предпринимательской среды, динамику предпринимательской активности в экономике региона	Бизнес-климат и институциональная поддержка, доля малых и средних предприятий (МСП), уровень инвестиционной привлекательности, уровень развития корпоративного сектора и предпринимательской активности, уровень инфраструктуры для развития инновационного бизнеса, гибкость рынка труда и т. д.	Рост предпринимательской инициативы, развитие МСП, рост инвестиционной привлекательности МСП, интеграция бизнеса и науки, развитие экспортного и кадрового потенциала, рост коммерциализированных инновационных решений, рост качества жизни населения региона, рост экологической ответственности
Результативность креативной деятельности / Оценивает степень творческой активности, внедрения новых идей, технологий и решений, направленных на стимулирование устойчивого экономического роста региона	Количество патентов и зарегистрированных торговых марок, разработанных и использованных инновационных продуктов и услуг, уровень межрегионального сотрудничества и развития креативной индустрии и культуры потребления инновационных решений, уровень социальной активности	Формирование интеллектуальной собственности региона, рост коммерциализации инновационных разработок, инвестиционный рост, создание и реализация научно-технических результатов, развитие инновационной экосистемы региона, рост уровня активности инновационных предприятий, развитие бизнес-инкубаторов, стартап исследований, привлечение зелёных технологий и т. д.

Продолжение таблицы 1
 Continuation of Table 1

Элементы инновационного развития региона / характеристика	Влияние на стратегическую устойчивость инновационного развития региона	
	Показатели инновационного развития	Индикаторы стратегической устойчивости инновационного лидерства региона
Развитие технологий и экономики знаний / Оценивает способность региона эффективно развивать технологические процессы, создавать новые знания, внедрять инновационные технологические решения и научные достижения в экономику региона	Количество организаций, внедряющих нововведения, доля затрат на исследования и разработки, численность исследователей, патентов, лицензий, объём публикаций в международных журналах, степень внедрения ИТ-решений в различные сферы жизни общества и производства, объём экспорта товаров высоких технологий	Рост инновационной активности предприятий и научно-образовательного потенциала региона, цифровая интеллектуализация региона, экспортная ориентация и технологический суверенитет региона, концентрация человеческого капитала, рост экологического благополучия
Развитие внутреннего рынка / Определяет условия для продвижения местных производителей, стимулирования спроса на продукцию и услуги, произведённые в регионе, интеграцию внутренних рынков в единое экономическое пространство страны	Уровень обеспеченности товарами и услугами местного производства, степень насыщенности потребительского спроса, условия конкуренции и защищённости производителя, оценка эффективности маркетинговой деятельности, уровень покупательской лояльности, индекс доступности финансовых ресурсов и т. д.	Независимость от импортных поставок, насыщенность высококачественными товарами местного производства, новые стимулы и вызовы для региональной предпринимательской инициативы, высокая покупательская способность региона, привлекательность региона для предпринимательства и инвестиций, справедливая конкуренция и правовая защищённость производителей
Инфраструктурная среда / Оценивает инфраструктурный потенциал региона для привлечения инвестиций, внедрения инновационных технологий и обеспечения комфортной деловой среды	Уровень физической (транспортная система, энергетика, связь, инженерные сети и т. д.), социальной (объекты здравоохранения, образования, культуры, спорта), экологической (переработки отходов, снижение уровня загрязнения окружающей среды, переход к возобновляемым источникам энергии и т. д.), инфраструктуры	Доступность региона для бизнеса и населения, снижение логистических издержек, высокая интеграция территории в национальные и международные экономические процессы, цифровая трансформация, рост качества жизни населения, экологическое благополучие, рост позитивного имиджа региона, привлечении экологически ориентированного бизнеса и т. д.
Институциональная среда / Оценивает институциональную среду региона, качество и эффективность институтов власти, управления, экономики и социальной сферы, определяющих возможности реализации инновационных проектов, создания новых технологий и развития бизнеса	Уровень правовой защиты и политического управления, степень защиты прав собственности, эффективность судебной системы, условия регулирования предпринимательской деятельности, качество управления и стабильность региональной политики, уровень социальной защиты населения, степень общественного консенсуса, степень доверия и сотрудничества между властью и населением	Формирование мотивационного, доверительного, правового инвестиционного климата в регионе, снижение коррупционной составляющей и повышение эффективности координационных усилий между обществом, бизнесом и властью, развитие финансовых рынков и банковской системы региона, социальная защищённость, рост качества взаимоотношений между населением и властью региона

Выделенные ключевые элементы устойчивого инновационного развития региона можно рассматривать в качестве региональных факторов «влияния», ориентирующих регион на инновационное развитие и обеспечивающих его стратегическую устойчивость.

В качестве метода исследования применялся метод кейс-стади, при помощи которого можно получить описание целостных моделей управления, а не отдельных методов и инструментов. Для анализа нами был выбран Пермский край – один из лидеров инновационной активности Приволжского федерального округа, демонстрирующий устойчивые передовые позиции по всем показателям инновационной активности [9]:

1. Разработанные передовые производственные технологии;
2. Используемые передовые производственные технологии;
3. Уровень инновационной активности организаций;
4. Затраты на инновационную деятельность организаций;
5. Индекс социально-экономических условий инновационной деятельности.

В соответствии с предложенной диагностической моделью по каждому из семи элементов ГИИ представлен анализ успешных практик Пермского края, которые могут стать инструментом рационализации управленческих решений, выявления скрытых управленческих способностей и создания основ для непрерывного регионального развития.

Анализ проводился на основе открытой информации, опубликованной в отчётах, периодических изданиях и на официальных сайтах регионов.

Характеризуя объект исследования как регион, отмечено, что экономический потенциал Пермского края основан на добыче полезных ископаемых, химической промышленности, металлургии и энергетическом секторе. Основой экономики региона выступает промышленный комплекс. Исторически Пермь и Пермский край – опорный край державы, и сегодня, по определению губернатора Д. Махонина, миссия края связана с работой оборонно-промышленного комплекса для развития страны и защиты её интересов². С каждым годом Пермский край усиливает свои позиции в инновационном развитии, и, согласно последнему исследованию «Рейтинга инновационного развития субъектов РФ-2025»³, регион практически по всем показателям входит в пятёрку регионов-лидеров ПФО, значительно (на 12 позиций) улучшил своё положение по сравнению с предыдущим рейтингом и зафиксировал повышение качества научно-технической и инновационной политики.

Использование искусственного интеллекта. Авторы заявляют, что генеративные модели искусственного интеллекта не применялись при подготовке данной рукописи.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты исследования. Первостепенное значение в формировании инновационной системы региона отводится *человеческому капиталу и образованию*, что превращает экономику знаний и высоких технологий в ведущий сектор экономики на любом уровне управления, выступает фактором ускорения или замедления инновационного развития территории. Р. У. Гусманов, исследуя человеческий капитал как фактор инновационного развития региона, подчёркивает, что интенсификация инновационного роста региона предполагает повышение человеческого капитала в системных возможностях науки и образования [11]. Эмпирические исследования подтверждают, что высокий уровень человеческого капитала в экономике региона способствует ускоренному росту в отраслях, которые сами по себе интенсивно его используют, являются наукоёмкими и демонстрируют более высокие темпы роста [12]. Эксперты подчёркивают, что лидерство по инновационным преобразованиям и созданию уникальных (не имитационных) технологий принадлежит территориям с высоким уровнем человеческого потенциала, который и выступает фактором ускорения или замедления инновационного развития региона [12; 13]. Движущей силой любых принципиальных нововведений,

² Губернатор Дмитрий Махонин обозначил миссию Пермского края в ходе спецоперации // Business Class. URL: <https://www.business-class.su/news/2022/10/03/gubernator-dmitrii-mahonin-oboznachil-missiyu-permskogo-kрая-v-hode-specoperacii>.

³ Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 10 / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, С. В. Артемов, и др.; под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. URL: <https://issek.hse.ru/news/1068199937.html>.

как отмечают М. А. Валишвили и Е. Ф. Никитская, являются профессионалы и изобретатели, сформированные индустрией и обществом знаний [14]. В Пермском крае функционируют научные учреждения, университеты и исследовательские центры, занимающиеся разработкой новых технологий в области химии, нефтехимии, машиностроения и информационных технологий. Доход вузов Пермского края от реализации научно-исследовательских проектов для промышленного сектора достигает почти половины их бюджета. *С. Исаев, депутат законодательного собрания Пермского края, подчёркивает, что исследование реальных промышленных проблем позволяет вузам готовить востребованных на рынке специалистов, а академические работы преподавателей и студентов, основанные на реальных, а не гипотетических задачах, укрепляют позиции вузов в ведущих рейтингах*⁴. Декан экономического факультета ПГНИУ Т. Миролубова считает, что такое сотрудничество даёт возможность вузам протестировать научные результаты для решения конкретных производственных задач⁴. Два ведущих пермских вуза – ПГНИУ и ПНИПУ – участвуют в самом масштабном федеральном проекте «Приоритет-2030», который нацелен на развитие отраслевого, территориального и исследовательского лидерства, создание нового научного знания, технологий и разработок для внедрения в российскую экономику и социальную сферу. Так усиливается взаимодействие между бизнесом и наукой, выстраивается сеть взаимовыгодного сотрудничества, привлекается внебюджетное финансирование для развития научной инфраструктуры, формируется устойчивый диалог между учёными и представителями бизнеса и «точки» роста вузов Прикамья⁵.

Развитие бизнеса в регионе определяется деловым климатом, предпринимательской культурой, динамикой деловой активности, уровнем поддержки малого и среднего предпринимательства, гибкостью рынка труда. В диссертационном исследовании С. Л. Иванова развитие инновационного предпринимательства в российских регионах связывается с их преимуществами, которые выражаются в ускорении модернизационных процессов и внедрении лучших практик в экологической и социальной сфере, в запуске новых высокотехнологичных производств и повышении инвестиционной привлекательности территорий, в создании регионального рынка труда для высококвалифицированных специалистов и т. д. [15]. Развитие бизнеса на уровне МСП является фактором реализации научно-технического потенциала территорий. По оценке Р. Нельсона, основателя концепции национальных инновационных систем, именно предпринимательские фирмы являются «сердцем» национальных инновационных систем [15], формируют сектор быстрорастущих компаний и часто становятся источником радикальных технологических прорывов и создания уникальных решений. Бизнес-среда Пермского края характеризуется экономической готовностью эффективно интегрировать инновации в хозяйственную практику. В Прикамье реализуется Национальная технологическая инициатива (НТИ)⁶, представляющая объединение компаний, предпринимателей, команд-инноваторов и экспертных сообществ, которые могут стать основой мировой экономики и создадут условия для глобального технологического лидерства России к 2035 году. Экосистема НТИ осуществляет информационно-консультационную поддержку инновационных компаний и команд и проводит специализированные акселераторы НТИ в рамках конкурсов Фонда содействия инновациям.

Результативность креативной деятельности региона является важным критерием оценки уровня его инновационного развития и отражает эффективность интеграции творческой энергии, идей и инновационных решений в процесс социально-экономического развития региона. Креативный потенциал находится в основе инновационного развития региона и часто, по мнению М. С. Стариковой, является скрытой возможностью, нематериальным ресурсом его нелинейного инновационного развития, проявляющегося в высоком уровне культуры, предпринимательства и науки. Это, подчёркивает исследователь, создаёт базу для прорывных региональных инноваций, формируя синергический эффект инновационного

⁴ Его НИОКР – другим наука // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8232117>.

⁵ Точки роста есть практически у всех вузов Прикамья // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5560327>.

⁶ Национальная технологическая инициатива // Invest in Perm. URL: <https://investinperm.ru/innovatoram/nti>.

развития [16]. Регионы становятся центрами притяжения креативных индустрий, а их развитие приобретает масштабы глобального тренда в экономических и культурных процессах, что является импульсом для наращивания экономического потенциала территорий и транслятором её локальной идентичности⁷. В Пермском крае в рамках нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика», по инициативе Губернатора Д. Махонина, запущена новая мера поддержки для предпринимателей из сферы креативных индустрий – льготный целевой микрозаём «Креативный»⁸, предусматривающий займы по сниженной процентной ставке от 1,5 % годовых. Такая мера поддержки увеличит число устойчивых бизнес-проектов в творческой сфере, позволит им масштабироваться, внедрять инновационные решения и укреплять конкурентные позиции на российском и международном рынках. Создание подобных механизмов повышает инвестиционную привлекательность региона, формирует уникальный культурно-экономический профиль Пермского края, способствует расширению региональной экономики. Проект стартовал в 2025 году, и уже сейчас на пониженную ставку могут претендовать наука, общественное питание, информационно-коммуникационные технологии, телекоммуникации, социальное и молодёжное предпринимательство и другие сферы.

Развитие технологий и экономики знаний региона заключается в стремлении человечества к воспроизведению природы за счёт положительных инновационных изменений, которые становятся причиной и следствием радикальных технологических и структурных преобразований [17]. Профессор РАН Г. Х. Батов, концептуализируя формирование экономики знаний в регионе, подчёркивает, что знания в их фундаментальной основе приобретают форму интеллектуального капитала и материализуются в инновациях, являясь важнейшим ресурсом и непосредственной производительной силой развития [18]. Функционирование региона в концептуальных основах экономики знаний становится возможностью для реализации всего регионального потенциала, масштабирования интенсификации и совершенствования его технологической базы. В Прикамье есть все инструменты для укрепления и приумножения накопленного научно-технического потенциала – регион всегда славился мощным промышленным сектором, передовыми разработками и научными центрами. Планируется, что к 2030 году Пермский край войдёт в топ-15 рейтинга научно-технологического развития (НТР) среди субъектов РФ⁹. Для этого регион модернизирует действующие и вводит новые механизмы поддержки и развития научно-образовательной сферы, развивает особую экономическую зону «Пермь», научно-образовательный центр «Рациональное недропользование», программу «Профессионалитет» и т. д. Прикамье нацелено обеспечить технологический и кадровый суверенитет, рост выпуска высокотехнологической продукции.

Развитие внутреннего рынка региона отражается в открытости экономики региона для продвижения местных производителей и в возможностях интеграции в экономическое пространство страны на основе активизации инновационной ориентированности отраслей региона. И. В. Филимонов отмечает, что переориентация потребностей региона на инновационные технологии меняет как структуру спроса и предложения, так и структуру экономики региона в направлении инновационного развития, а именно, формирования новых рынков инновационной продукции и нового качества региональных ресурсов [19]. Устойчивость развития региональных экономических систем обеспечивается системой локальных рынков на основе оптимизации управления процессами формирования инновационных рынков [19]. В 2025 году бюджетная поддержка предприятий АПК Прикамья¹⁰

⁷ Регионы как центры притяжения креативных индустрий. URL: https://www.dvfu.ru/expertise/news/atr/regiony_kak_tsentry_prityazheniya_kreativnykh_industriy/.

⁸ В Пермском крае запущена новая мера поддержки для креативных индустрий // Официальный сайт Пермского края. URL: <https://permkrai.ru/news/v-permskom-krae-zapushchena-novaya-mera-podderzhki-dlya-kreativnykh-industriy>.

⁹ С 2025 года в Пермском крае заработает программа научно-технологического развития до 2030 года // Законодательное Собрание Пермского края. URL: <https://pk.zsperm.ru/s1/archive/news/detail.php?ID=139118>.

¹⁰ АПК Прикамья реализовал 34 инвестпроекта на 1,8 млрд рублей за 2025 год // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8400377?erid=F7NfYUJCUnETUx3sazVN>.

позволила добиться роста производства сельскохозяйственной продукции, было реализовано 34 инвестиционных проекта, а в 2026 году инвестиционным проектам в сельхозсекторе начнут присваивать статус приоритетных. В 2026 году будет реализована федеральная программа «Комплексное развитие сельских территорий». В рамках проекта «Современный облик сельских территорий» будет проведена реконструкция очистных сооружений. В рамках нацпроекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности» реализуются профильные проекты, такие как «Развитие малого агробизнеса», благодаря которому предприятия региона могут получить гранты на развитие фермерских хозяйств. Например, грант «Агротуризм» позволяет сельхозпроизводителям реализовывать проекты в сфере туризма. Благодаря проекту «Покупай Пермское» продукция региональных предприятий поступает в сетевые магазины, а рестораны приобретают продукцию местных производителей.

Инфраструктурная среда региона создаёт фундаментальные основы для привлечения инвестиций, внедрения инновационных технологий, обеспечивает комфортную деловую атмосферу в регионе. От уровня развития сегментов инфраструктуры, поддерживающих устойчивость и динамизм экономического роста, а это, прежде всего, транспорт, связь и телекоммуникации, информатизация экономического пространства, во многом зависит конкурентоспособность регионов [20]. Эксперты подчёркивают, что инфраструктурный потенциал инновационной экосистемы региона становится определяющим фактором экономического роста и технологического развития территорий, является ресурсом преодоления их средовой инновационной дифференциации, оказывает заметное влияние на структурные преобразования и модернизацию [20; 21]. Инфраструктурная среда Пермского края обеспечивает безопасность и надёжность коммуникаций, создаёт предсказуемые условия для инвестиционных вложений, формирует комфортное жизненное пространство, усиливает конкуренцию и повышает прозрачность взаимоотношений бизнеса и власти. Директор сети технопарков по модели Morion Digital О. Ягафаров подчёркивает, что кооперация является одной из главных ценностей технопарка¹¹, а рецепт успеха технопарка заключается в возможности собрать на площадке инфраструктурные, институциональные, технологические, образовательные и социальные активы, наполнить её квалифицированными талантами, технологическими предпринимателями, профильными инвесторами и технологическими компаниями, выстраивать коммуникацию 24/7 и тогда технопарк превращается в ядро экосистемы технологического предпринимательства. Инновационный территориальный кластер «Технополис «Новый Звёздный»¹² ориентирован на развитие ключевых направлений современной инженерии и производства и является специализированной площадкой для поддержки высокотехнологичных предприятий и научно-исследовательских организаций. Планы включают внедрение инновационных решений в области цифровой трансформации, экологически чистых технологий и роботизированных производств¹³.

Институциональная среда региона охватывает широкий спектр аспектов политико-правовой институциональной среды, способствует формированию благоприятных условий для инновационного прогресса территории и включает совокупность тесно взаимодействующих правовых, политических, экономических, юридических и социально-культурных структур, определяющих условия и мотивы для осуществления инновационной активности [22]. Исследователи констатируют, что эффективность функционирования институциональной среды оказывает прямое воздействие на протекание инновационных процессов в регионах России – ускоряются создание и распространение новшеств, формируется мотивация для участников инновационной деятельности, облегчается доступ к финансированию и человеческим ресурсам, расширяется взаимодействие бизнеса и органов государственной власти [22]. В Пермском крае успешно функционирует «Корпорация развития Пермского края», которая создана для содействия развитию региональной экономики путём разработки инвестиционных и инфраструктурных проектов, привлечения инвестиций для их реализации. Для поддержки инновационной деятельности на уровне местного самоуправления в Пермском

¹¹ Одна из главных ценностей технопарка – кооперация // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6535862?erid=4CQwVszH9pWwJWcUrCG>.

¹² Инновационный территориальный кластер «Технополис «Новый Звёздный». URL: <https://ckprf.ru/ntirf/objects/itc/1793538>.

¹³ Элементы цифровых технологий внедряют в соинфраструктуру технополиса «Новый Звёздный». URL: <https://permkrai.ru/news/elementy-tsifrovyykh-tekhnologiy-vnedryat-v-sotsinfrastrukturu-tekhopolisa-novyy-zvezdnyy>.

крае работают муниципальные бизнес-инкубаторы, площадки для команд разработчиков, внебюджетные инновационные фонды, что формирует высокий уровень неформального доверия, предпринимательскую инициативу, творческое приложение инновационной способности общества. Губернатор Пермского края подчёркивает, что сегодня время возможностей для молодых и инициативных людей, а будущее за высокотехнологичными инициативами, поэтому Правительство Прикамья поддерживает перспективные проекты и способствует их реализации¹⁴.

В результате определяются ключевые приоритеты региона как основа инновационного развития (рисунок 1).

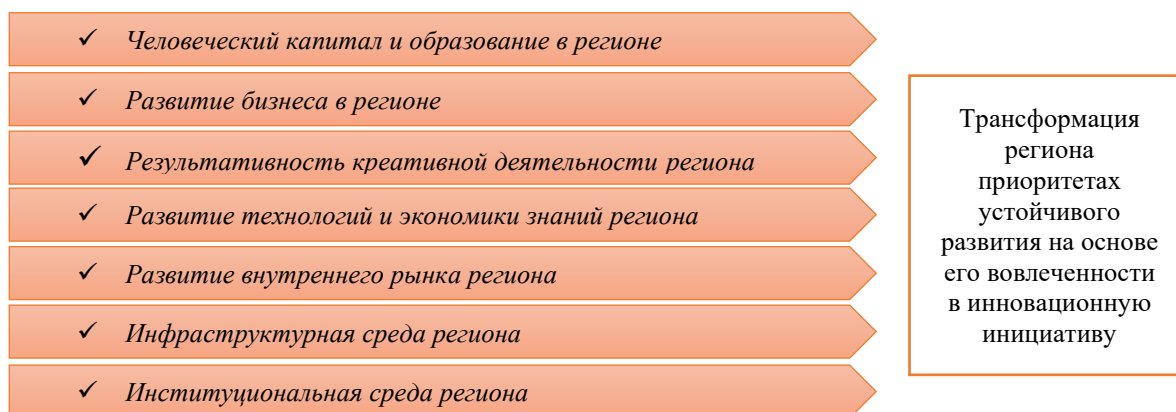


Рисунок 1 – Приоритеты инновационного развития региона

Figure 1 – Priorities for innovative development of the region

Степень вовлечённости региона в инновационную инициативу на основе ключевых приоритетов инновационного развития повышает управляемость процессом трансформации региона в сторону устойчивого инновационного роста и естественно интегрирует основные положения устойчивого развития в существующие региональные практики, политики и управленческие механизмы.

Обсуждение. Стратегическая устойчивость инновационного развития региона предполагает создание условий для стабильного долгосрочного функционирования региональной экономики, способствуя её адаптивности к внешним воздействиям и внутренним изменениям. Сформирована довольно широкая институциональная основа для повышения инновационности региона, от федеральных и региональных программ развития территорий до совершенно конкретных точечных проектов поддержки его устойчивого инновационного развития. Инновационное лидерство регионов России остаётся в центре внимания, является объектом постоянного мониторинга и целевым ориентиром в управлении устойчивым региональным развитием [9]. Вместе с тем экономическая дифференциация территорий России, положение регионов-доноров и регионов, функционирующих в рамках федеральных дотаций, обуславливает необходимость формирования национально ориентированного подхода к устойчивому развитию регионов на основе сбалансированных показателей их инновационных источников и возможностей [2; 3; 4; 9].

Регион не развивается изолированно, а постоянно находится под влиянием прошлых и внешних решений и обстоятельств, функционирует в непрерывном историческом, географическом, национальном, международном контексте, формирует свои паттерны поведения, особый эволюционный путь [23]. Теоретический фундамент постоянного обновления региона, создания новых траекторий роста, смены технологической парадигмы, «переизобретения» смещается от природных ресурсов и эффекта масштаба в сторону институтов и межрегиональных связей с учётом накопленных традиций, специализаций и особенностей [23]. Возникает необходимость разработки методологии мониторинга и сбалансированной системы индикаторов привлекательности региона с точки

¹⁴ Государственная поддержка инновационной деятельности // Администрация Пермского края. URL: <https://amsp.permkrai.ru/novosti/?id=295961>.

зрения его способности к реализации конкурентных преимуществ в экономике, экологии и социальной сфере благодаря имеющимся ресурсам, существующим традициям и качеству управления для формирования стратегических планов и программ устойчивого инновационного развития территорий [7]. Достижение триединой проблемы согласованного сочетания экономической продуктивности, социальной справедливости и экологического благополучия требует разработки принципиально новых подходов к стимулированию инновационных преобразований, «формирования новой логики развития инноваций» и непротиворечивого достижения целей устойчивого инновационного развития региона [2].

Выводы

В ходе исследования на основе ключевых положений устойчивого развития адаптированы факторные показатели Глобального индекса инноваций к региональному уровню. Это позволило разработать оригинальный диагностический подход к оценке устойчивого инновационного развития региона, представленный в виде качественной модели, структурирующей семь ключевых элементов инновационной системы. Предложенная модель даёт возможность идентифицировать направления управленческого воздействия и служит инструментом для выявления «точек роста» инновационной активности территории.

Результаты исследования могут быть полезны экономистам-исследователям и региональным управленцам, занимающимся проблемами региональной экономики, стратегического планирования и устойчивого инновационного развития. Формирование инновационного лидерства региона как особой экосистемы, в которой взаимодействуют государство, бизнес и наука, позволяет переносить технологии из научных лабораторий в промышленное производство и создавать конкурентные преимущества территории. Вовлечение региона в коммуникационную среду инноваций может стать практико-ориентированным механизмом для выращивания инновационных чемпионов и тиражирования успешных управленческих практик.

Вместе с тем за рамками исследования остались критические аспекты, сдерживающие дальнейшее развитие региона по каждому из элементов диагностической модели. В качестве перспективного направления рассматривается количественная операционализация предложенной модели, предполагающая разработку интегрального показателя и обоснование системы весовых коэффициентов на основе методов многомерного статистического анализа.

Список источников / References

1. Восканов М. Э., Батраков Е. А., Юнаев З. В. Развитие региональных социально-экономических систем: вопросы стратегического планирования // Экономика, предпринимательство и право. 2025. Т. 15, № 10. С. 6935–6948. [Voskanov, M. E., Batrakov, E. A., & Yunaev, Z. V. (2025). Development of regional socio-economic systems: issues of strategic planning. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, 15(10), 6935–6948. (In Russian)] <https://doi.org/10.18334/epp.15.10.124001>. EDN: LHZIAE.
2. Воронов А. С. Управление устойчивым инновационным развитием региональных социально-экономических систем: автореф. на соиск. ученой степ. док. экон. наук: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями). Москва, 2021. 53 с. [Voronov, A. S. (2021). *Management of sustainable innovative development of regional socio-economic systems*: (Doctor Thesis). Moscow, 53 p. (In Russian)] URL: <https://www.dissercat.com/content/upravlenie-ustoichivym-innovatsionnym-razvitiem-regionalnykh-sotsialno-ekonomicheskikh-siste>.
3. Цвиль М. П. Устойчивое развитие: определение, история развития, цели // Universum: экономика и юриспруденция. 2024. № 8(118). С. 5–9. [Tsvil, M. P. (2024). Sustainable development: definition, history of development, goals. *Universum: Economics and Jurisprudence*, 8(118), 5–9. (In Russian)] EDN: UXZPIS.
4. Сумина Е. В., Бадюков А. А. Социальные и инновационные приоритеты модели устойчивого развития региона // Вопросы инновационной экономики. 2024. Т. 14, № 2. С. 583–602. [Sumina, E. V., & Badyukov, A. A. (2024). Social and innovative priorities of the model of sustainable development of the region. *Russian Journal of Innovation Economics*, 14(2), 583–602. (In Russian)] <https://doi.org/10.18334/vinec.14.2.121001>.
5. Коршунов И. В. Устойчивое развитие в стратегиях регионов: Выбираемые подходы и решения // Экономика региона. 2023. Т. 19, № 1. С. 15–28. [Korshunov, I. V. (2023). Sustainable

development in regional strategies: Selected approaches and solutions. *Economy of Region*, 19(1), 15–28. (In Russian)] <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023–1-2>.

6. Алферова Т. В. Становление концепции устойчивого развития: региональный аспект // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2021. № 1. С. 252–263. [Alferova, T. V. (2021). Formation of the concept of sustainable development: a regional aspect. *PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 1, 252–263. (In Russian)] <https://doi.org/10.15593/2224–9354/2021.1.19>.

7. Митяков С. Н. Новые цели устойчивого развития России // Развитие и безопасность. 2023. № 1. С. 21–35. [Mityakov, S. N. (2023). New goals of sustainable development of Russia. *Development and Security*, 1, 21–35. (In Russian)] https://doi.org/10.46960/2713-2633_2023_1_21.

8. Головкин М. В., Цуверкалова О. Ф. Инновационная активность как составляющая устойчивого развития экономики региона // Экономические исследования. 2016. № 2. Порядковый номер: 2. [Golovko, M. V., & Tsuverkalova, O. F. (2016). Innovative activity as a component of sustainable development of the region's economy. *Economic Research*, 2, Article 2. (In Russian)] EDN: WCOICV.

9. Кузнецова Э. Р., Семенова И. В., Смирнова М. П. Формирование профиля стратегической устойчивости инновационного лидерства регионов в показателях его инновационной активности // Экономика и предпринимательство. 2025. № 11(184). С. 598–602. [Kuznetsova, E. R., Semenova, I. V., & Smirnova, M. P. (2025). Formation of a profile of strategic sustainability of innovative leadership of regions in terms of its innovation activity. *Economics and Entrepreneurship*, 11(184), 598–602. (In Russian)] EDN: QAKAYU.

10. Dzhunushalieva, G., & Teuber, R. (2024). Roles of innovation in achieving the Sustainable Development Goals: a bibliometric analysis. *Journal of Innovation and Knowledge*, 9(2), Article 100472. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100472>.

11. Гусманов Р. У., Субхангулов Р. Р. Человеческий капитал как фактор инновационного развития региона // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. № 11-1. С. 130–133. [Gusmanov, R. U., & Subkhangulov, R. R. (2022). Human capital as a factor of innovative development of the region. *Humanities, Socio-Economic and Social Sciences*, 11-1, 130–133. (In Russian)] <https://doi.org/10.23672/h2222-1195-7268-k>. EDN: JKHSJT.

12. Hirsch, C., & Sulis, G. (2009). Schooling, Production Structure and Growth: An Empirical Analysis on Italian Regions. *Rivista Italiana Degli Economisti*, 14(3), 395–420. <https://doi.org/10.1427/31426>.

13. Устинова К. А. Человеческий капитал как фактор инновационного развития региона: теоретические аспекты // Проблемы современной экономики. 2012. № 3(43). С. 252–257. [Ustinova, K. A. (2012). Human capital as a factor of innovative development of the region: theoretical aspects. *Problems of Modern Economics*, 3(43), 252–257. (In Russian)] EDN: PVRQFP.

14. Валишвили М. А., Никитская Е. Ф. Человеческий капитал в контексте инновационного развития экономики региона // Фундаментальные исследования. 2015. № 2-17. С. 3785–3790. [Valishvili, M. A., & Nikitskaya, E. F. (2015). Human capital in the context of the innovative development of the region's economy. *Fundamental Research*, 2-17, 3785–3790. (In Russian)] EDN: TWTRBB.

15. Иванов С. Л. Развитие инновационного предпринимательства в российских регионах: Специфика, проблемы, основные направления: автореф. на соиск. ученой степ. канд. экон. наук: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (специализация – региональная экономика). Вологда, 2024. 26 с. [Ivanov, S. L. (2024). *Development of innovative entrepreneurship in Russian regions: Specifics, problems, main directions*: (PhD Thesis). Vologda, 26 p. (In Russian)] URL: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_012702502/?ysclid=mtio5g3ayo883745757.

16. Старикова М. С., Безуглый Э. А., Шахов В. В. Креативный потенциал как основа инновационного развития региона // Вопросы инновационной экономики. 2018. Т. 8, № 2. С. 235–254. [Starikova, M. S., Bezugly, E. A., & Shakhov, V. V. (2018). Creative potential as the basis of innovative development of the region. *Russian Journal of Innovation Economics*, 8(2), 235–254. (In Russian)] <https://doi.org/10.18334/vinec.8.2.39150>. EDN: XTUDHN.

17. Попов Е. В., Власов М. В., Кочетков Д. М. Влияние экономики знаний на экономическое развитие российских регионов: методика измерения и практическое применение // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2016. № 4(31). С. 106–116. [Popov, E. V., Vlasov, M. V., & Kochetkov, D. M. (2016). The influence of the knowledge economy on the economic development of Russian regions: measurement methodology and practical application. *Perm University Herald. Economy*, 4(31), 106–116. (In Russian)] <https://doi.org/10.17072/1994-9960-2016-4-106-116>. EDN: XDYBRL.

18. Батов Г. Х. Концепция формирования экономики знаний в регионе // Региональная экономика: теория и практика. 2017. Т. 15, № 2(437). С. 212-221. [Batov, G. H. (2017). The concept of formation of the knowledge economy in the region. *Regional Economy: Theory and Practice*, 15(2-437), 212–221. (In Russian)] EDN: XVBQBH.

19. Филимонов И. В. Роль и место локальных рынков в устойчивом развитии региона // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3. Порядковый номер: 420. [Filimonenko, I. V. (2014). The role and place of local markets in the sustainable development of the region. *Modern Problems of Science and Education*, 3, Article 420. (In Russian)] EDN: SYZPUH.

20. Плисецкий Е. Л., Плисецкий Е. Е. Инфраструктурный потенциал территории как фактор устойчивого регионального развития // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 3. С. 165-186. [Plisetsky, E. L., & Plisetsky, E. E. (2020). Infrastructural potential of the territory as a factor of sustainable regional development. *Public Administration Issues*, 3, 165–186. (In Russian)] EDN: WBNREP.

21. Победин А. А. Инфраструктурный потенциал инновационной экосистемы региона: модели и методики оценки // Управление. 2025. Т. 13, № 2. С. 42-55. [Pobedin, A. A. (2025). Infrastructural potential of the innovation ecosystem of the region: models and assessment methods. *Management*, 13(2), 42–55. (In Russian)] <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2025-13-2-42-55>. EDN: LYTHJU.

22. Яшин С. Н., Яшина Н. И., Захарова Ю. В. Институциональная среда как фактор инновационного развития регионов РФ // Управленческий учет. 2021. № 11-2. С. 556-561. [Yashin, S. N., Yashina, N. I., & Zakharova, Yu. V. (2021). The institutional environment as a factor of innovative development of the regions of the Russian Federation. *Managerial Accounting*, 11-2, 556–561. (In Russian)] <https://doi.org/10.25806/uu11-22021556-561>. EDN: PLCYBY.

23. Martin, R., & Sunley, P. (2006). Path Dependency and Regional Economic Evolution. *Journal of Economic Geography*, 6(4), 395–437. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbl012>.

Информация об авторах

И. В. Семенова – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и коммерции ПГНИУ; SPIN-код: 4572-1584, РИНЦ Author ID: 852970;

Э. Р. Кузнецова – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и коммерции ПГНИУ; SPIN-код: 9914-5080, РИНЦ Author ID: 656474.

Information about the authors

I. V. Semenova – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Marketing, and Commerce, Perm State University; SPIN-code: 4572-1584, RSCI Author ID: 852970;

E. R. Kuznetsova – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Management, Marketing, and Commerce, Perm State University; SPIN-code: 9914-5080, RSCI Author ID: 656474.

Вклад авторов:

Семенова И. В. – разработка методологии исследования, обоснование его результатов.

Кузнецова Э. Р. – научное руководство исследованием, теоретическое осмысление темы исследования, обсуждение результатов исследования и формирование его ключевых выводов.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors:

Semenova I. V. – development of the research methodology, substantiation of its results.

Kuznetsova E. R. – scientific supervision of the research, theoretical understanding of the research topic, discussion of the research results, and formulation of its key conclusions.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 14.05.2026; одобрена после рецензирования 14.07.2026; принята к публикации 08.09.2026.

The article was submitted 05/14/2026; approved after reviewing 07/14/2026; accepted for publication 09/08/2026.