

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНОВ

Получено 18.03.2025

Доработано после рецензирования 21.04.2025

Принято 27.04.2025

УДК 332.14

JEL O14

DOI <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2025-8-2-16-31>

**Вагин Сергей Геннадьевич<sup>1</sup>**

Д-р экон. наук, проф. Базовой кафедры инфраструктуры финансовых рынков<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Национальный исследовательский институт «Высшая школа экономики», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0003-4328-8713

E-mail: Vsg63@hotmail.com

### АННОТАЦИЯ

Работа посвящена исследованию проблем стратегического управления промышленностью в контексте социально-экономической трансформации российских регионов. В условиях глобальных изменений, вызванных внешними и внутренними факторами, такими как санкции, пандемия коронавируса, а также внутренние структурные трансформации социально-экономического комплекса, возникает необходимость пересмотра подходов к управлению промышленностью на региональном уровне. Автор рассматривает ключевые вызовы и возможности, стоящие перед российским промышленным сектором, анализирует существующие модели, инструменты стратегического управления и предлагает рекомендации по оптимизации управленческих процессов в регионах. Особое внимание уделяется вопросам адаптации промышленных предприятий к новым экономическим условиям, включая цифровизацию производства, развитие инноваций и повышение энергоэффективности. Рассматриваются механизмы государственной поддержки промышленности, направленные на стимулирование роста и модернизацию производственных мощностей. Подчеркивается важность межрегионального сотрудничества и координации действий федеральных и региональных властей для достижения устойчивого развития промышленного сектора. Автор делает акцент на необходимости разработки комплексных стратегических планов, учитывающих специфику каждого субъекта и ориентированных на долгосрочные перспективы, что отражено в перечне сформированных по результатам исследования принципов эффективного стратегического управления промышленностью Российской Федерации (далее – РФ, Россия) в условиях социально-экономической трансформации. Предложенные меры направлены на повышение конкурентоспособности российской промышленности на мировом рынке и обеспечение технологического суверенитета страны по результатам реализации принципов эффективного стратегического управления промышленностью России. Исследование основывается на системном анализе, обзоре статистических данных, официальных документов и экспертных оценок, что позволяет сделать обсуждения и выводы работы объективными и применимыми на практике в контексте формирования механизмов государственного управления экономической системой и развития промышленного потенциала РФ.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Стратегия управления, российская промышленность, российская экономика, региональная экономика, социально-экономическая трансформация, импортозамещение, социально-экономические факторы, стратегическое управление, государственная поддержка, инновационное развитие, принципы стратегического управления

### ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Вагин С.Г. Стратегическое управление промышленностью Российской Федерации в условиях социально-экономической трансформации регионов//E-Management. 2025. Т. 8, № 2. С. 16–31.

© Вагин С.Г., 2025.

Статья доступна по лицензии Creative Commons “Attribution” («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



# CURRENT ECONOMIC ISSUES

## STRATEGIC MANAGEMENT OF THE RUSSIAN INDUSTRY IN THE CONTEXT OF SOCIO-ECONOMIC TRANSFORMATION OF REGIONS

Received 18.03.2025

Revised 21.04.2025

Accepted 27.04.2025

**Sergey G. Vagin<sup>1</sup>**

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Basic Department of Infrastructure of Financial Markets<sup>1</sup>

<sup>1</sup>National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russian Federation

ORCID: 0000-0003-4328-8713

E-mail: Vsg63@hotmail.com

### ABSTRACT

The article is devoted to the study of problems of strategic industrial management in the context of socio-economic transformation of Russian regions. In the context of global changes caused by external and internal factors, such as sanctions, coronavirus pandemic as well as internal structural transformations of the socio-economic complex, there is a need to revise approaches to industrial management at the regional level. The author of the article considers the key challenges and opportunities facing the Russian industrial sector, analyses existing models, strategic management tools and offers recommendations for optimising management processes in the regions. Particular attention is paid to the adaptation of industrial enterprises to new economic conditions, including digitalisation of production, development of innovations, and increased energy efficiency. The mechanisms of state support for industry aimed at stimulating growth, and modernisation of production capacities are considered. The article emphasises the importance of interregional cooperation and coordination of actions of federal and regional authorities to achieve sustainable development of the industrial sector. The author of the article emphasise the need to develop comprehensive strategic plans that consider the specifics of each subject and are focused on long-term prospects, which is reflected in the list of principles of effective strategic management of the industry of the Russian Federation (hereinafter referred to as RF) in the context of the socio-economic transformation. It is formed based on the results of the study. The proposed measures are aimed at increasing the competitiveness of the Russian industry in the world market and at ensuring the technological sovereignty of the country based on the results of implementing the principles of the effective strategic management of the Russian industry. The study is founded on a system analysis, review of statistical data, official documents, and expert assessments, which makes it possible to represent the discussions and conclusions of the research as objective and applicable in practice in the context of formation of mechanisms for state management of the economic system and development of the industrial potential of the RF.

### KEYWORDS

Management strategy, Russian industry, Russian economy, regional economy, socio-economic transformation, import substitution, socio-economic factors, strategic management, government support, innovative development, principles of strategic management

### FOR CITATION

Vagin S.G. (2025) Strategic management of the Russian industry in the context of socio-economic transformation of regions. *E-Management*, vol. 8, no. 2, pp. 16–31. DOI: 10.26425/2658-3445-2025-8-2-16-31

© Vagin S.G., 2025.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



## ВВЕДЕНИЕ / INTRODUCTION

Социально-экономическая трансформация представляет собой сложный процесс изменения структуры экономики, институциональной среды и социальных отношений. В стратегическом управлении промышленностью он имеет особое значение, поскольку требует от предприятий адаптации к новым условиям функционирования, внедрения инновационных подходов и пересмотра традиционных моделей ведения бизнеса. В процессе изучения региона с точки зрения, которая подразумевает его определение в качестве сложной социально-экономической системы, следует рассматривать субъект не только как составную локальную систему, но и как подсистему национального социально-экономического комплекса в пределах государства. Тем не менее определение региона как структурированной, многоуровневой сложной системы диктует рассматривать субъекты Российской Федерации (далее – РФ, Россия) как объекты стратегического управления. Эффективное стратегическое управление регионом требует комплексного подхода к его основным компонентам: социальной сфере, экологии и, что особенно важно, экономике. Экономическая составляющая формируется за счет работы местных предприятий и организаций, а также грамотного распределения региональных ресурсов в соответствии с поставленными задачами. Сам процесс стратегического управления регионом представляет собой непрерывную цепочку взаимосвязанных действий: изучение условий, в которых находится субъект, как изнутри, так и снаружи; формулировка главной цели функционирования экономики субъекта и направлений ее дальнейшего развития; внедрение намеченных изменений и проверка результатов с корректировкой курса при необходимости. Все эти элементы работают как единый механизм, где каждый этап влияет на последующие и зависит от предыдущих.

Эффективность взаимодействия и функционирования всех основных элементов региона (социальная, экономическая, производственная и кадровая составляющие) строится на базе программно-целевого подхода, который включает четкие цели и измеримые показатели их достижения в контексте реализации стратегии социально-экономического развития региона. Такой метод позволяет эффективно использовать ресурсы, преодолевать ведомственные барьеры и объединять интересы всех участников процесса [Асланова, Топсахалова, 2015].

Успешные региональные системы отличаются гибкостью в использовании ресурсов, готовностью к инновациям и структурным изменениям. Их главная ориентация – на развитие, а не на конкуренцию, что обеспечивается способностью как к самоанализу, так и к адаптации во внешней среде. С помощью оценки стратегических мероприятий, внедряемых в систему управления производственными процессами, представляется возможным сформулировать актуальные направления стратегического управления промышленностью, которые используются в субъектах хозяйствования РФ с целью увеличения производственных мощностей промышленного сектора в соответствии с региональной промышленной идентификацией, готовностью регионов к качественным изменениям данной сферы экономики страны.

В качестве оценки сложившейся практики адаптации региональной промышленности к социально-экономическим изменениям необходимо провести обзор исследования ее интеграции с социальной и экономической сферами, оценить уровень изученности проблемы зависимости региональной промышленности от социально-экономических преобразований, анализируя современные работы по данным вопросам. В контексте актуальной проблематики станет возможным решить следующие задачи: сформулировать принципы стратегического управления промышленностью с учетом социально-экономических преобразований в субъектах и обобщить инструменты адаптационных стратегий, позволяющих практическим образом повысить эффективность функционирования регионального промышленного сектора.

В данном исследовании для объективной оценки эффективности принимаемых и реализуемых на современном этапе развития экономики в РФ механизмов и процессов стратегического управления промышленностью в условиях социально-экономической трансформации использованы методы системного подхода к анализу деятельности региональной промышленности как локальной части экономики субъекта, так и структурной единицы экономики государства. Для сравнения эффективности деятельности промышленного сектора проведено рассмотрение статистических данных, а также использован метод сравнительного анализа для сопоставления развития региональных экономических систем с учетом процесса стимулирования активности промышленных организаций и организации промышленных кластеров в период 2021–2024 гг. Для формирования принципов результативного стратегического управления использованы методы анализа и синтеза информации на базе исследования теоретических и методологических основ эффективного стратегического управления региональными социально-экономическими изменениями.

## СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ В РФ / MODERN CHALLENGES OF STRATEGIC INDUSTRIAL MANAGEMENT IN THE RF

Современный этап комплексного развития страны в системе производственных, социально-экономических, экологических отношений выдвигает новые требования к пониманию процессов, происходящих в региональной промышленности. Особенно важно изучить, как трансформируется промышленный сектор субъектов и как адаптировать механизмы управления этими изменениями. Причины для пересмотра подходов к региональному управлению очевидны: субъекты хозяйствования получают все больше полномочий для развития, однако экономическая регуляция становится сложнее, а они стремятся к большей самостоятельности в стратегическом планировании. Цифровая революция и глобальные изменения в обществе требуют принципиально нового взгляда на то, как анализируется и изучается трансформация территориальных социально-экономических систем. Серьезную угрозу экономической безопасности страны создают:

- недостатки в системе государственного управления и ее сбалансированности на всех уровнях;
- дисбаланс в развитии различных региональных территорий;
- растущий разрыв между субъектами по уровню социально-экономического развития.

Особенности современной российской регионализации (изменение хозяйственных связей, разобщенность региональных рынков, неравномерность геополитических процессов, несовершенство рыночного саморегулирования) требуют качественно нового методологического подхода к управлению территориями. При этом до сих пор отсутствует единая концепция развития российских территорий, что затрудняет создание эффективной системы регионального управления и требует срочного решения данной проблемы [Васильева, Евсеев, Морозова, 2022]. Современная экономика характеризуется высокой степенью динамичности и неопределенности, что делает необходимым пересмотр подходов к управлению промышленностью на уровне отдельных предприятий и целых регионов. Стратегическое управление становится ключевым инструментом адаптации к изменениям внешней среды и обеспечения устойчивого развития. Однако процесс перехода от традиционных моделей управления к современным стратегическим подходам сталкивается с рядом проблем, особенно в условиях социально-экономической трансформации российских регионов.

Приведем основные вызовы стратегического управления промышленностью в РФ на современном этапе развития и трансформации экономики.

1. Несоответствие между поставленными стратегическими целями функционирования предприятий промышленного комплекса и имеющимися в распоряжении ресурсами. Многие предприятия и, как следствие, регионы (доля промышленности в экономике которых определяет производственную специфику региональной экономической системы) сталкиваются с проблемой нехватки финансовых, кадровых и технологических ресурсов для реализации стратегических целей. Это связано с наследием советской плановой экономики, когда ресурсы распределялись централизованно, а также с недостаточной инвестиционной привлекательностью ряда отраслей промышленности. Играет значительную роль и недостаточная скорость технологического обновления производственных площадок.

2. Отсутствие долгосрочного планирования. В условиях нестабильности и быстрой смены внешних факторов многие компании предпочитают краткосрочное планирование, что снижает эффективность стратегического управления. Отсутствие видения долгосрочных перспектив затрудняет разработку комплексных программ модернизации и инновационного развития.

3. Недостаточная интеграция науки и производства. Одним из ключевых элементов успешного стратегического управления является тесное взаимодействие научных исследований и производственных процессов. Однако в российских регионах часто наблюдается разрыв между этими двумя сферами, что ограничивает возможности внедрения новых технологий и повышения конкурентоспособности продукции.

4. Проблемы кадрового потенциала. Эффективность стратегического управления требует привлечения или подготовки высококвалифицированных специалистов, обладающих навыками анализа, прогнозирования и принятия решений в контексте неопределенности (которые сегодня сформированы нестабильной геополитической ситуацией в мире, экономической напряженностью в условиях санкционных ограничений, адаптацией к налаживанию логистики после пандемии коронавируса и др.). Недостаточный уровень подготовки кадров, особенно в сфере менеджмента и инженерных и информационно-цифровых разработок, создает барьеры для эффективного внедрения современных методов управления в инфраструктуру промышленного предприятия или промышленного комплекса.

5. Региональные диспропорции. Социально-экономическая трансформация российских регионов сопровождается значительными различиями по уровню экономического развития, инфраструктурной обеспеченности и доступности сырьевых ресурсов. Эти различия усложняют унификацию подходов к стратегическому управлению и требуют разработки индивидуальных стратегий для каждого региона.

6. Слабая институциональная поддержка. Государственная политика в области промышленного развития часто носит фрагментарный характер и не обеспечивает необходимого содействия на всех этапах реализации стратегий. Это включает отсутствие четких механизмов стимулирования инвестиций, поддержки инновационных проектов и защиты интеллектуальной собственности.

7. Низкая адаптивность к внешним изменениям. Глобализация и усиление международной конкуренции ставят перед предприятиями новые вызовы, требующие гибкости и способности быстро реагировать на изменения рынка. Многие российские промышленные компании остаются недостаточно подготовленными к таким условиям, что снижает их конкурентоспособность.

8. Экологические аспекты. Важной частью стратегического управления становятся учет экологических требований и переход к устойчивым моделям производства. Российские предприятия часто отстают в этой области, что создает дополнительные риски для их дальнейшего развития.

## **ОБЗОР ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ / REVIEW OF THEORETICAL AND PRACTICAL RESEARCH**

В исследованиях адаптационных стратегий к социально-экономическим изменениям в условиях новых экономических реалий Е.А. Бессоновой и Н.В. Лопатиной перспективным направлением быстрой структурно-организационной адаптации регионов названо создание особых экономических зон для развития промышленного сектора субъекта [Бессонова, Лопатина, 2024]. Зависимость промышленности страны от регионального компонента отражена в работах зарубежных авторов А. Франгенхайм, М. Триппл, К. Хлебны [Frangenheim, Trippel, Chlebna, 2019].

Ряд современных российских авторов при исследовании адаптации промышленного сектора к социально-экономическим изменениям в регионах отмечает необходимость акцента региональной промышленной политики на приоритетных векторах промышленности, а также внедрения грамотного, программно-целевого управления преобразованиями в промышленной отрасли с целью преодоления кризиса, вызванного в экономике социально-экономическими изменениями в хозяйствующих субъектах, что обозначают А.Г. Зимин и И.А. Тронина [Зимин, Тронина, 2020]. Именно распределение управленческих процессов – основа инновационного обновления элементов промышленного сектора субъекта.

Многие экономисты выражают уверенность в необходимости повышения эффективности работы тех промышленных секторов экономики региона, которые помогут быстрее наладить устойчивое развитие экономической системы. Например, Л.Н. Хабазина и Н.П. Зыряева предлагают меры по повышению эффективности функционирования агропромышленного комплекса Чувашской Республики с помощью создания условий для развития на территории субъекта пищевой промышленности [Хабазина, Зыряева, 2016]. Е.С. Ловкова, Т.Н. Кашицына, А.В. Гончаров и И.В. Соколов также утверждают необходимость применения гибкого подхода в направлениях легкой промышленности, в частности текстильного производства [Гончаров, Ловкова, Кашицына, Соколов, 2023]. Тем не менее в индустриальных регионах России ведущая роль отводится обрабатывающим производствам, которые составляют значительную часть промышленного производства по оценке инновационного потенциала предприятия инструментами Федеральной службы государственной статистики<sup>1</sup>. Ю.В. Саломатова и А.Ю. Ускова дают исключительную оценку факторов устойчивости производств данного типа в регионах с активной индустриализацией [Саломатова, Ускова, 2023].

А.А. Афанасьев в своих работах по изучению стратегических ориентиров России представляет управление промышленностью как один из векторов согласованной многокомпонентной системы стратегического планирования по обеспечению национального технологического суверенитета, что выступает, по его

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики. Промышленное производство. Индексы производства. Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_industrial](https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial) (дата обращения: 07.03.2025).

мнению, одной из обязательных ступеней формирования новой, переосмысленной промышленной политики технологического суверенитета в условиях современных тенденций экономики [Афанасьев, 2023]. Российские исследователи в сфере стратегического управления экономическими процессами К.В. Названова и П.Н. Захаров представляют регион в качестве социально-экономической системы и рассматривают его как объект стратегического планирования [Захаров, Названова, 2015]. Д.М. Атаев и Д.А. Гайнанов призывают внедрять спектр мероприятий по стратегическому управлению промышленностью с учетом пространственно-структурных трансформаций региональных систем на основе применения аналитических методов по определению имеющихся диспропорций [Атаев, Гайнанов, 2024]. В рамках стратегического управления промышленностью ряд исследователей указывает технологическую модернизацию предприятий как один из наиболее эффективных механизмов регулирования промышленной политики.

По исследованиям экономистов А.Д. Максимова и И.В. Макаровой выделяются следующие стратегические ориентиры технологической модернизации промышленности регионов России:

- 1) развитие nanoиндустрии как ключевого направления, особенно в области медицины и медицинской диагностики, производства защитных и износостойких нанопокровов, разработки оптических систем и внедрения в промышленность высокоэффективных источников света с целью оптимизации энергопотребления;
- 2) формирование научно-промышленных кластеров, включающих в себя научно-производственные предприятия, промышленные комплексы, исследовательские институты, образовательные учреждения;
- 3) реконструкция и модернизация традиционных ведущих отраслей экономики через обновление производственных мощностей, внедрение современных инновационных технологий в производственные процессы, что позволит повысить эффективность производства;
- 4) развитие новых наукоемких отраслей с акцентом на разработку инновационных продуктов, создание конкурентоспособных производств и освоение новых технологических укладов.

Особое внимание уделяется тому, что при всех научно-технических достижениях модернизация должна осуществляться с помощью средств самого производства, а технологические новшества должны быть ориентированы на модернизацию производства верхнего технологического уклада [Макарова, Максимов, 2012].

И.А. Васильева, А.С. Евсеев и Н.В. Морозова отмечают основные тенденции стратегического управления региональными социально-экономическими системами в условиях параллельного процесса цифровой трансформации промышленности – гибкость в выборе элементов и механизмов управления на основании имеющихся цифровых ресурсов и инновационных цифровых решений, способных оптимизировать трансформационные процессы для более гибкой адаптации к социально-экономическим изменениям регионов с учетом их цифрового потенциала, совершенствование кооперационных взаимодействий и различий уровня цифровизации разных субъектов в ходе поиска путей налаживания производственной интеграции и логистического взаимодействия [Васильева, Евсеев, Морозова, 2022]. Акцент на формирование приоритетов развития региональной промышленной политики в условиях активной цифровизации сделан и в исследованиях Н.Г. Шишацкого, В.С. Ефимова, А.В. Лаптевой [Ефимов, Лаптева, Шишацкий, 2023].

Выход промышленных производств в субъекте на приоритетные пути роста возможен с помощью внедрения инновационной и кластерной стратегий управления экономическими процессами. Авторы М. Гриллич, Б. Ашхайм отмечают возможность диверсификации предприятий промышленного сектора с учетом проведения локальной инновационной политики в сфере экономического развития региона [Asheim, Grillitsch 2018]. Так как субъект сам по себе является сложной социально-экономической системой, а также подсистемой в структуре национальной экономики, большое внимание уделяется вопросам кластеризации промышленности как основного направления экономического развития региональных подсистем, а также налаживания межрегиональной производственно-логистической кооперации. Вопросы налаживания кластеризации и развития промышленных кластеров в регионах рассмотрены в работах В.В. Печаткина, который выделяет основные проблемы управления кластерами и возможности их функционирования в долгосрочной перспективе [Печаткин, 2024].

По исследованиям Н.И. Сасаева стратегический подход к отраслевому росту в России характеризуется наличием существенных пробелов в нормативно-правовой базе, что формирует низкую эффективность действующей системы стратегического планирования и не способно корректировать в долгосрочной перспективе несовершенство методологии разработки отраслевых стратегий развития промышленности. Н.И. Сасаев подчеркивает, что для повышения эффективности стратегического подхода к отраслевому развитию

необходимо пересмотреть данную методологию и обеспечить более рационализированную координацию между различными уровнями управления для усиления практической направленности документов, принятых в качестве основных стратегических способов управления промышленностью в различных ее отраслях. В качестве решения он предлагает использовать методологию отраслевого стратегирования, основанную на общей теории стратегии и разработанную отечественной школой стратегирования под руководством академика В.Л. Квинта. Это позволит создать более эффективную систему управления долгосрочным отраслевым и социально-экономическим развитием [Сасаев, 2023]. Особенно это актуально для условий неопределенности в контексте санкционных ограничений и территориальных преобразований, внедрения в структуру экономики новых территорий. В работах А.В. Половяна, Р.Н. Лепа и С.Н. Гриневской рассмотрены тенденции санкционной политики, непосредственно влияющие на развитие промышленного сектора экономики, с помощью роста производства в новых регионах РФ [Гриневская, Лепа, Половян, 2024].

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ / RESULTS AND DISCUSSION

Адаптационные стратегии управления промышленностью регионов России в условиях социально-экономической трансформации на современном этапе развития экономики в контексте современных исследований взаимосвязи социальных, экономических и производственных элементов региональных систем все чаще используются как понятие, выражающее необходимость гибкости и устойчивости в контексте быстро меняющейся внешней среды, что подразумевает адаптацию к новым вызовам и создание условий для эффективного функционирования и развития субъектов.

В рамках функционирования современной экономики критически важно регулярно оценивать, насколько российские промышленные отрасли остаются конкурентоспособными. При этом важно отслеживать целый комплекс показателей: как используется инвестиционный и научно-технический потенциал, какие тенденции показывают производственные метрики и насколько они соответствуют текущим экономическим условиям. Поскольку промышленный сектор является одним из главных драйверов экономического развития как на федеральном, так и на региональном уровне, особое значение приобретают меры по его совершенствованию. В числе приоритетных направлений промышленной политики можно выделить четыре ключевых аспекта: активное внедрение новых технологий, совершенствование внутренних бизнес-процессов, укрепление конкурентных позиций промышленных предприятий и комплексов, а также оптимизацию логистических цепочек и пространственной организации производства.

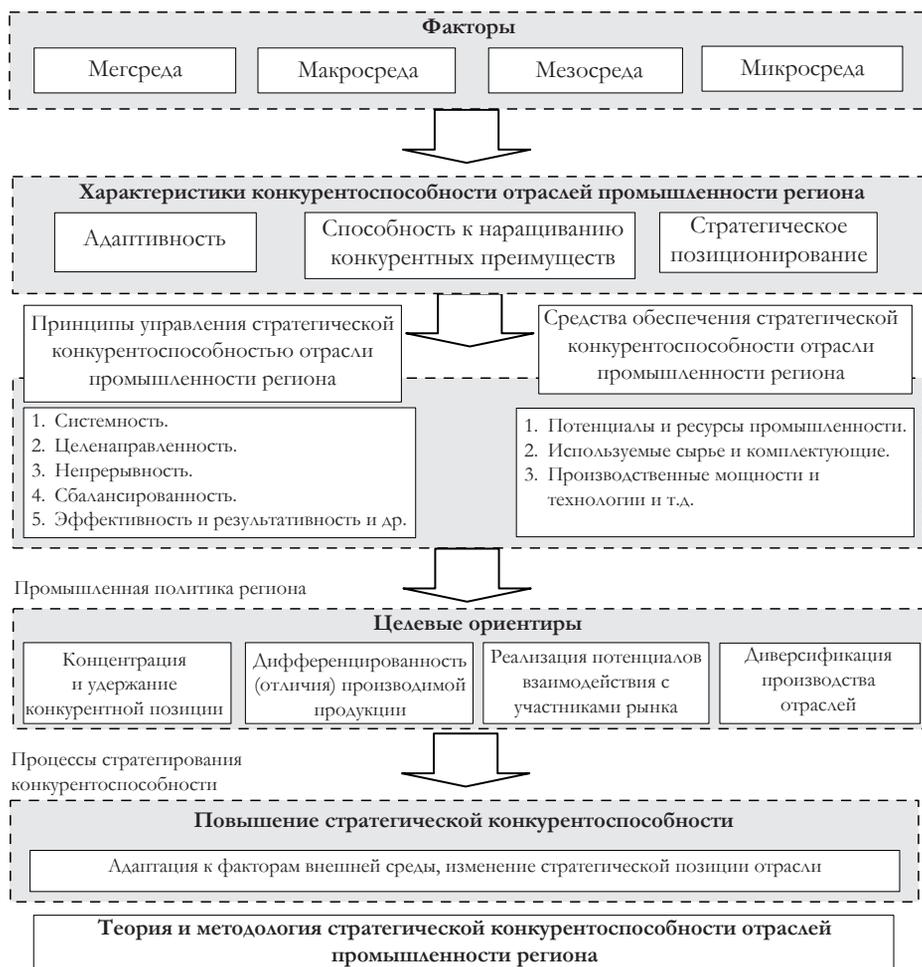
Региональная социально-экономическая система – это многоуровневый механизм, объединяющий 5 основных компонентов: экономическую составляющую, социальную инфраструктуру, экологический блок, управленческие структуры и хозяйственную базу. Для успешной работы такой системы необходим всесторонний подход, охватывающий все ее аспекты. Особую роль в управлении подобным комплексом играет стратегическое планирование. Оно помогает определить векторы долгосрочного развития территории, расставить правильные приоритеты и своевременно выявить потенциальные угрозы и проблемы [Асланова, Топсахалова, 2015].

Социально-экономическая система региона характеризуется рядом особенностей, которые определяют ее специфику и отличают от аналогичных систем на национальном уровне. К таким особенностям относятся территориальная ограниченность производственной деятельности, многоуровневая система управления (как на местном, субъектном уровне, так и на уровне федерального округа или государства в целом), неоднородность и разная степень развития экономических отраслей, неравномерная социальная дифференциация в регионах, особенности природно-климатических условий и степень антропогенной нагрузки, что накладывает определенные ограничения на экономическую активность и требует внедрения экологически устойчивых технологий в производственные процессы.

Стоит отметить, что социально-экономическая система субъекта подвержена постоянным изменениям под воздействием внутренних и внешних факторов, что требует гибкости и адаптивности управленческих решений для сохранения конкурентоспособных позиций региональной промышленности как на уровне национального рынка, так и на международном уровне. На основе этого утверждения конкурентоспособность региональной промышленности выступает как фактор стратегического управления промышленной сферой РФ, что является ключевым, основополагающим фактором устойчивого экономического развития страны. Следовательно, стратегическое управление промышленностью на федеральном уровне должно учитывать региональные особенности и способствовать повышению конкурентоспособности промышленных предприятий

с учетом их отраслевой специфики. Это особенно актуально для РФ, где субъекты имеют значительные различия по экономическим условиям, ресурсам и производственным возможностям.

На рисунке схематично отражено подробное взаимодействие факторов институциональной среды с целью эффективного воздействия на конкурентоспособность отраслей промышленности в региональных экономических системах с учетом принципов и средств обеспечения стратегического управления конкурентоспособностью сектора для повышения его стратегических ориентиров на основе адаптации к факторам внешней среды.



Источник [Щеглов, 2024] / Source [Shcheglov, 2024]

**Рис. 1.** Теоретические и методологические принципы обеспечения стратегической конкурентоспособности региона  
 Fig. 1. Theoretical and methodological principles of ensuring strategic competitiveness of the region

Таким образом, конкурентоспособность промышленности региона тесно связана со стратегическим управлением промышленной сферой России. Государство играет ключевую роль в создании условий для развития конкурентоспособных производств, обеспечивая поддержку инновационной активности, улучшая инвестиционный климат и совершенствуя инфраструктуру. Результативное взаимодействие между федеральными и региональными органами власти позволяет достичь синергетического эффекта и повысить общую конкурентоспособность национальной экономики.

Также стоит отметить успешную практику внедрения кластерной модели развития промышленности, когда государство поддерживает создание и функционирование отраслевых кластеров, объединяющих предприятия различных секторов экономики. Это позволяет повысить эффективность кооперации, ускорить внедрение новых технологий и улучшить качество продукции. На основе утверждения, что социально-экономическая трансформация регионов РФ представляет собой сложный процесс, связанный с изменениями в структуре экономики,

развитием новых технологий и адаптацией промышленности к современным условиям, можно выделить наиболее приоритетную роль в данном механизме процесса кластеризации – формирование групп взаимосвязанных компаний, образовательных и исследовательских институтов, поставщиков услуг и других субъектов экономической деятельности, работающих в одной отрасли или смежных отраслях. Основная цель организации кластеров заключается в создании синергетического эффекта через обмен знаниями, технологиями и ресурсами между участниками, что способствует повышению конкурентоспособности всей системы. Кластеризация выступает важным элементом стратегического управления промышленностью в условиях социально-экономической трансформации регионов РФ. Подход к определению места кластеризации в процессе стратегического управления промышленностью связывает между собой несколько ключевых звеньев в производственно-экономической сфере – предприятия, государство и иные взаимодействующие по вопросам кластерной организации субъекты экономической и научно-производственной деятельности, что обеспечивает более эффективную синергию между элементами кластера и стимулирует процесс повышения конкурентоспособности региона, отрасли и отдельного предприятия в составе кластера. Успешное функционирование кластеров бескомпромиссно требует грамотного планирования, координации действий всех участников и поддержки со стороны государства в виде государственных инвестиций и развития межведомственного партнерства.

Стратегическое управление предполагает разработку долгосрочных планов и целей для достижения устойчивого роста и развития региона, в социальной среде которого заинтересованным звеном выступает гражданское общество, так как уровень жизни населения зависит от ряда условий: высокие конкурентоспособные позиции производственной отрасли/предприятия как внутри страны, так и на международных рынках; наличие рабочих мест с перспективой стабильности и роста заработной платы, социальные гарантии, условия организации труда и др.

Резюмируя вышесказанное, мы можем сформировать ключевую роль промышленных кластеров в реализации стратегических инициатив благодаря следующим результатам: повышение инновационной активности; оптимизация производственных процессов; улучшение взаимодействия с государством в виде поддержки от региональных и федеральных властей, что облегчает доступ предприятий к финансированию и другим ресурсам для практического осуществления технологического и программного обновления в условиях санкционного давления, а также повышение уровня инновационной активности компаний для разработки продуктов, услуг, технологий и программного обеспечения (далее – ПО) в рамках импортозамещения. Кластеры в условиях сокращения импортозависимости активно развивают и стимулируют человеческий капитал потенциальных работников на предприятиях: осуществляется взаимодействие между образовательными учреждениями и компаниями, что во внутренних организационных процессах кластера означает интегрированную подготовку квалифицированных кадров, соответствующих требованиям современного рынка труда.

На территории РФ уже созданы и успешно функционируют промышленные кластеры, которые демонстрируют положительные результаты в области экономического развития и выступают инструментами социально-экономической трансформации региональных экономических систем. Статистика за период с 2021 г. по 2025 г., согласно открытым данным геоинформационной системы индустриальных парков, технопарков и кластеров (далее – ГИСП), принимает следующие значения: на начало 2025 г. в ней зарегистрировано 150 таких единиц<sup>2</sup>.

По состоянию на начало 2025 г. в России создано порядка 150 промышленных кластеров, из них 85 включены в реестр промышленных кластеров. Начиная с 2021 г. динамика роста их числа была стабильно положительной: в 2021 г. количество кластерных коопераций составляло 67 ед., в 2022 г. оно увеличилось до 80 ед. 2023 г. можно охарактеризовать как этап активной кластеризации территорий по организации региональных и межрегиональных коопераций, состоящих из предприятий различного уровня (малый, средний, крупный бизнес) – 124 ед. На начало 2025 г., по данным реестра промышленности ГИСП, число промышленных кластеров в РФ составляло порядка 150 ед., однако отметим, что большинство из них находятся на этапе налаживания контактов между организациями, входящими в состав кластера: из общего числа кластерных единиц только 7 официально характеризуются средним уровнем развития, 47 обладают начальным уровнем. В период с 2024 г. по начало 2025 г. ряд объектов демонстрировали положительные результаты в области экономического развития.

Например, технологический кластер «Сколково» (Москва) объединяет стартапы, научные институты и крупные компании в сфере информационных технологий (далее – ИТ), биотехнологий и энергоэффективности.

<sup>2</sup> Атлас промышленности. Сводная статистическая информация геоинформационной системы по кластерам. Режим доступа: [https://gisip.gov.ru/gisip/stats\\_sum\\_clusters/pdf/ru/](https://gisip.gov.ru/gisip/stats_sum_clusters/pdf/ru/) (дата обращения: 07.03.2025).

В Республике Татарстан сосредоточена деятельность крупнейшего промышленного кластера в РФ, который объединяет на региональном и межрегиональном уровнях сотни крупных предприятий, а также представителей среднего и малого бизнеса. Поэтому на территории субъекта существует ряд ярких примеров активной деятельности промышленного сектора в рамках перспективной кластерной организации: особая экономическая зона «Иннополис» совместно с компанией «Элемент» расширяет зону специализации и планирует развивать промышленный кластер микроэлектроники (основной рабочей задачей стоит разработка ПО и инновационных решений в ИТ-секторе). В Татарстане благодаря развитию нефтехимического кластера налажена производственная деятельность предприятий химической и нефтехимической отраслей, которые обеспечивают производство широкого спектра продуктов. За 9 лет функционирования, по сообщению официального интернет-СМИ (СМИ – средства массовой информации) «Промкластера РТ», промышленный кластер региона стал примером успешного взаимодействия промышленности и государства в рамках инвестиционной поддержки предприятий (2021 г. – более 5 млрд руб. инвестиций).

Также стоит отметить партнерство с зарубежными странами (32 страны-партнера) и внутреннюю кооперацию по взаимному сотрудничеству с другими регионами РФ (73 субъекта), выраженное в виде более чем 570 соглашений. Эти примеры показывают, что кластеризация может стать эффективным инструментом для стимулирования экономического роста и улучшения инвестиционного климата в субъектах.

Таким образом, кластеризация является важным элементом стратегического управления промышленностью в условиях социально-экономической трансформации регионов РФ. Этот подход позволяет объединить усилия различных субъектов экономической деятельности, обеспечивая синергию и повышение конкурентоспособности. Однако успешное функционирование кластеров требует грамотного планирования, координации действий всех участников и поддержки со стороны государства. Отметим, что периодический сбор подробной статистики производственно-экономической деятельности промышленных кластеров в дальнейшем способен определить эффективные модели кластеризации и способы их адаптации к специфическим условиям каждого региона.

В качестве аргумента, способного резюмировать доводы автора исследования по актуальным стратегическим вопросам перестройки промышленного сектора в условиях социально-экономических изменений в регионах, следует привести анализ статистики объемов отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг (табл. 1).

**Таблица 1.** Темп роста объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по видам экономической деятельности (добывающие и обрабатывающие производства) в федеральных округах России за 2017–2022 гг.

Table 1. Growth rate of the volume of shipped goods of own production, works, and services performed by own forces by types of economic activity (extractive and manufacturing industries) in federal districts of Russia for 2017–2022

Федеральный округ	2017 г.	2018 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
<b>Добыча полезных ископаемых, %</b>					
Центральный	100	139,72	96,57	161,06	151,75
Северо-Западный	100	121,73	112,6	197,39	211,59
Южный	100	138,23	97,49	141,24	164,71
Северо-Кавказский	100	98,71	94,76	174,31	169,94
Приволжский	100	132,41	106,12	178,14	193,58
Уральский	100	128,46	104,80	172,11	213,23
Сибирский	100	129,10	97,32	161,74	193,94
Дальневосточный	100	133,20	119,26	162,32	188,91
<b>Обрабатывающие производства, %</b>					
Центральный	100	114,46	138,85	172,32	180,51
Северо-Западный	100	116,54	135,08	188,84	198,10
Южный	100	116,02	112,84	127,82	148,65
Северо-Кавказский	100	108,10	118,92	146,26	163,64
Приволжский	100	115,27	118,30	147,35	158,99

Окончание табл. 1

Федеральный округ	2017 г.	2018 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Уральский	100	115,24	111,73	154,02	174,01
Сибирский	100	116,92	135,02	153,17	150,46
Дальневосточный	100	110,85	175,89	206,55	190,24

Примечание: данные представлены в постоянных ценах, млн руб, % к 2017 г.

Составлено автором по материалам источника [Егоренко, Алексеев, Гарин, Гохберг, Дробышева, Зубаревич и др., 2023] / *Compiled by the author on the materials of the source [Egorenko, Alekseev, Garin, Gokhberg, Drobysheva, Zubarevich et al., 2023]*

Практически все округа по показателям доли отгруженных товаров, проведенных работ и оказанных услуг продемонстрировали в рассматриваемый период активный рост объемов добывающего и обрабатывающего производства. Некоторые показали рост в два раза по сравнению с началом анализируемого периода (2017 г.). Наблюдается снижение темпов увеличения объема суммарного производства в большинстве округов, а в некоторых – уменьшение объемов (у Центрального и Северо-Кавказского федеральных округов – в добыче полезных ископаемых, у Сибирского и Дальневосточного федеральных округов – в обрабатывающей промышленности) в период 2020–2022 гг., что связано с нестабильной экономической ситуацией в России и мировом сообществе, вызванного распространением коронавирусной инфекции и геополитическими преобразованиями. Стоит сказать, что в июле 2022 г. в России было создано более 30 индустриальных центров компетенций для замены иностранных отраслевых цифровых продуктов и решений. Главная цель этих центров — обеспечить переход на российские технические решения в основных секторах экономики. Они организованы по принципу консорциумов и включают разработчиков, производителей и потребителей цифровых товаров. Добывающие и обрабатывающие производства, составившие основу этой статистики, в большей степени устойчивы к социально-экономическим изменениям в регионах из-за следующих факторов:

- высокая рентабельность. Показатели рентабельности в добывающих отраслях значительно выше, чем в других сферах экономики, таких как строительство, транспорт и торговля. Это обеспечивает финансовую стабильность и возможность инвестиционных вложений с низкими производственными рисками в развитие производства;
- создание благоприятных условий труда и социального обеспечения для работников производственных компаний. Предприятия добывающих отраслей предлагают своим сотрудникам более высокую заработную плату по сравнению с другими отраслями. Это привлекает квалифицированных специалистов и удерживает их на рабочих местах, обеспечивая кадровую занятость экономически эффективного населения региона;
- низкая доля занятого населения в добывающих отраслях по сравнению с другими отраслями, такими как сельское хозяйство и обрабатывающая промышленность. Это позволяет предприятиям сохранять свою устойчивость даже при изменении социально-экономической ситуации в регионах.

В рамках исследования авторами сформулированы принципы эффективного стратегического управления промышленностью на основе региональных социально-экономических трансформационных процессов (табл. 2).

**Таблица 2.** Принципы эффективного стратегического управления промышленностью в условиях социально-экономической трансформации регионов на современном этапе функционирования российской экономической системы

Table 2. Principles of effective strategic management of industry in the context of socio-economic transformation of regions at the current stage of functioning of the Russian economic system

Принцип	Перспективы внедрения и реализации
Принцип адаптивной интеграции	1. Синхронизация промышленных стратегий с региональными социально-экономическими процессами. 2. Гибкая адаптация к изменениям рыночной конъюнктуры. 3. Координация действий всех участников производственной цепочки
Принцип инновационного развития	1. Внедрение современных технологий и цифровизация производства. 2. Создание центров компетенций и площадок инновационного развития отрасли, промышленного кластера или локального предприятия. 3. Развитие научно-технического потенциала региона

Окончание табл. 2

Принцип	Перспективы внедрения и реализации
Принцип кластерной организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование межотраслевых производственных связей.</li> <li>2. Создание условий для кооперации предприятий.</li> <li>3. Развитие специализированной инфраструктуры в рамках межведомственного взаимодействия, оптимизации транспортно-логистических, финансовых коммуникаций и производственно-технологической интеграции</li> </ol>
Принцип социальной ответственности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение занятости населения.</li> <li>2. Развитие социальных программ.</li> <li>3. Улучшение качества жизни в регионе</li> </ol>
Принцип экологической устойчивости	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение экологически чистых технологий.</li> <li>2. Минимизация негативного воздействия на окружающую среду.</li> <li>3. Рациональное использование природных ресурсов согласно переработке программ энергосбережения и энергоэффективности в рамках энергоменеджмента на промышленных предприятиях</li> </ol>
Принцип финансовой эффективности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оптимизация затрат и повышение производительности.</li> <li>2. Привлечение инвестиций в перспективные направления промышленности.</li> <li>3. Обеспечение финансовой устойчивости предприятий</li> </ol>
Принцип стратегического партнерства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Интегрированное взаимодействие бизнеса, государственной власти и общества.</li> <li>2. Развитие государственно-частного партнерства</li> </ol>
Принцип территориального развития	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Учет особенностей региональной инфраструктуры.</li> <li>2. Развитие транспортно-логистических направлений.</li> <li>3. Рациональное распределение, планирование и использование имеющихся территориальных ресурсов.</li> <li>4. Освоение новых производственных площадок</li> </ol>
Принцип кадрового обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие системы профессионального образования.</li> <li>2. Подготовка квалифицированных специалистов.</li> <li>3. Создание условий для профессионального роста сотрудников промышленного предприятия с учетом производственной специфики (ориентация на отраслевые векторы развития)</li> </ol>
Принцип цифровой трансформации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение цифровых технологий управления: цифровых двойников организации, систем мониторинга за производственными процессами, облачных систем обмена информацией по обеспечению стабильности работы промышленного предприятия.</li> <li>2. Создание цифровых платформ взаимодействия между участниками производственного процесса в рамках внутренней и межведомственной коммуникации</li> </ol>

Составлено автором по материалам исследования / *Compiled by the author on the materials of the study*

Практическая реализация этих принципов требует постоянного мониторинга социально-экономических показателей и регулярной корректировки стратегических целей в зависимости от выявления как положительных, так и отрицательных результатов в виде стагнации производственно-экономических процессов, развития социальной среды или падения маркерных показателей (объемы производства, доля инвестиций в промышленность, снижение конкурентоспособности, уровня жизни населения и др.). Необходимо использовать наиболее эффективные и доступные инструменты управления промышленностью и привлекать к процессу принятия стратегических решений все заинтересованные стороны, которые вовлечены в социально-экономическую трансформацию ввиду существования мировых и внутренних факторов изменения современной экономики. Это позволит сформировать механизмы получения обратной связи по результатам принятых стратегических изменений и скорректировать направления стратегического управления.

В контексте достижения экономического роста на основе повышения конкурентоспособности региональных подсистем, развития промышленных отраслей с учетом территориальной и производственной специфики регионов, реализации энерго- и ресурсоэффективных мероприятий в целях рационализации использования осуществление предложенных автором данного исследования принципов эффективного стратегического

управления позволит достичь устойчивого экономического роста на основе развития в субъектах перспективных промышленных отраслей с учетом ведущей производственной ориентации региональной экономики в рамках перспективы долгосрочного развития промышленного комплекса субъекта и эффективного использования имеющихся ресурсов, что поможет сформировать тенденцию улучшения качества жизни граждан и повышения благосостояния населения.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ / CONCLUSION**

Стратегии адаптации промышленных секторов к социально-экономическим изменениям в регионах – это совокупность мер, способов и технологий, способных повысить производственную эффективность предприятий при условии их системного внедрения для оптимизации внутренних организационных, технологических, финансово-экономических и логистических процессов с целью оперативного реагирования на любые преобразования в социальной и экономической сферах как внутри страны, так и за ее пределами. Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы.

1. Стратегическое управление выступает ключевым фактором в обеспечении результативности управления любой сферой промышленности. Его успешная реализация требует слаженной работы всех участников процесса: от производственных предприятий до государственных структур и прочих вовлеченных сторон. При этом важно уделять особое внимание аспектам устойчивого развития и экологической безопасности. Главными задачами такого управления являются создание конкурентных преимуществ и оптимизация производственных процессов в отрасли, что позволяет достичь максимальной эффективности при минимальных затратах ресурсов.

2. Стратегия адаптации региональной промышленности к социально-экономическим изменениям включает в себя активное взаимодействие между предприятиями и органами власти для обмена информацией о состоянии рынка и потребностях региона; создание благоприятных условий для развития малого и среднего бизнеса, который является основой для инноваций, и адаптации к изменениям; развитие кластерных инициатив, которые способствуют кооперации между предприятиями и повышению их конкурентоспособности; внедрение инновационных технологий и методов управления, позволяющих предприятиям быстрее адаптироваться к изменениям и повышать свою эффективность; обучение и переквалификацию работников, чтобы они могли успешно работать в условиях постоянной трансформации; сотрудничество с научными и образовательными учреждениями для разработки и внедрения новых технологий и продуктов; развитие инфраструктуры поддержки предпринимательства, такой как бизнес-инкубаторы, технопарки и центры поддержки экспорта; укрепление связей с открытыми международными рынками и привлечение иностранных инвестиций для стимулирования инноваций и адаптации к изменениям.

3. Адаптация промышленных секторов РФ к социально-экономическим изменениям в регионах зависит от многих факторов: это приспособление к структуре спроса на внутренних и внешних потребительских рынках, поиск путей расширения рынков сбыта, непрерывный инновационный процесс и его контроль, привлечение инвестиционных потоков с целью модернизации и расширения материальной и производственно-технологической базы субъекта хозяйствования, обеспечение сохранности основного капитала и ядра специалистов на ведущих предприятиях.

4. Промышленная кластеризация оказывает значительное влияние на социально-экономическое развитие регионов через несколько ключевых механизмов, формируя положительный эффект в экономической сфере (увеличение налоговых поступлений в бюджет государства, инвестиционной привлекательности субъекта; создание и освоение новых производственных площадей; увеличение производственной активности; минимизация производственных издержек разного уровня), социальной (создание новых высокопроизводительных рабочих мест с долей присутствия в кластере не менее половины от всех занятых сотрудников, что повышает привлекательность промышленного комплекса и стимулирует к увеличению показателя занятости населения; развитие профессиональных компетенций работников через интеграцию производства с ведущими образовательными организациями), в сфере инновационного развития промышленности (ее адаптация к условиям неопределенности и санкционному давлению, снизившему долю импортной продукции на российском рынке; создание собственных инновационных продуктов, способных полностью заменить импортные; рост интеллектуальной продукции в общем количестве инновационного производства в России; обмен технологическими достижениями и интеллектуальными разработками между участниками промышленного кластера).

5. Достижение и удержание позиций положительного эффекта от кластеризации зависят от безостановочного процесса обновления производственных мощностей, развития новых производственных территорий, кооперационных связей и от результативного использования имеющихся ресурсов, в первую очередь человеческого капитала, энергоресурсов и производственного сырья, что позволит поддерживать конкурентоспособность производимой продукции и оперативнее адаптироваться к изменениям и в рыночной среде, и в социально-экономическом пространстве государства, структурными единицами которого выступают региональные экономические системы. Важно отметить, что все факторы взаимосвязаны и работают только при системном подходе к развитию кластеров. Отставание в любом из направлений может существенно снизить эффективность кластерного взаимодействия.

6. Государственное регулирование играет ключевую роль в обеспечении стабильности промышленных предприятий в период социально-экономической трансформации регионов. Это достигается через следующие механизмы: создание единой нормативно-правовой базы, государственная финансовая поддержка, совершенствование инфраструктуры, кадровая политика (развитие системы поддержки кадров и их профессиональной переподготовки; стимулирующие программы, ориентированные на привлечение специалистов), выравнивание уровней развития регионов, улучшение социальной инфраструктуры и обеспечение гарантированной занятости населения. По итогам результативного государственного регулирования в процессе социально-экономической трансформации ожидаемыми положительными эффектами будут выступать повышение конкурентоспособных позиций промышленных предприятий, улучшение инвестиционного климата, более плавная адаптация промышленности к структурным преобразованиям, что позволит предприятиям оперативнее оптимизировать производственные процессы под меняющиеся условия. Важно отметить, что государственное регулирование должно быть гибким и адаптивным, учитывать специфику регионов и отраслей, а также своевременно реагировать на изменения внешней среды. Только в этом случае оно может стать эффективным инструментом повышения устойчивости промышленных предприятий к внешним экономическим вызовам.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Асланова С.Х., Топсahalова Ф.М.-Г. Стратегическое управление социально-экономическим развитием на региональном уровне. *Фундаментальные исследования*. 2015;2–11:2389–2393.
- Атаев Д.М., Гайнанов Д.А. Стратегическое управление промышленным развитием региона с учетом пространственно-структурных трансформаций. *Вестник университета*. 2024;11:52–63. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-11-52-63>
- Афанасьев А.А. Механизм формирования промышленной политики России в системе стратегического планирования. *Экономика, предпринимательство и право*. 2023;3(13):629–648. <https://doi.org/10.18334/epp.13.3.117203>
- Бессонова Е.А., Лопатина Н.В. Особые экономические зоны промышленно-производственного типа в качестве инструмента адаптации к новым экономическим реалиям. *Экономические и социальные проблемы России*. 2024;1(57):78–95. <https://doi.org/10.31249/espr/2024.01.05>
- Васильева И.А., Евсеев А.С., Морозова Н.В. Стратегическое управление региональными социально-экономическими системами в условиях цифровой трансформации промышленности: монография. Чебоксары: Среда; 2022. 276 с.
- Гончаров А.В., Кашицына Т.Н., Ловкова Е.С., Соколов И.В. Применение гибких подходов в управлении проектами текстильной промышленности. *Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности*. 2023;1(403):54–59. [https://doi.org/10.47367/0021-3497\\_2023\\_1\\_54](https://doi.org/10.47367/0021-3497_2023_1_54)
- Гриневская С.Н., Лепя Р.Н., Половян А.В. Промышленный суверенитет и развитие новых регионов России. *Проблемы прогнозирования*. 2024;2(203):61–72. <https://doi.org/10.47711/0868-6351-203-61-72>
- Егоренко С.Н., Алексеев К.А., Гарин В.В., Гохберг Л.М., Дробышева М.А., Зубаревич Н.В. и др. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2023: статистический сборник. М.: Федеральная служба государственной статистики; 2023. 1126 с.
- Ефимов В.С., Лаптева А.В., Шишацкий Н.Г. Формирование приоритетов региональной промышленной политики в условиях цифровизации (на примере Красноярского края). *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. 2023;3(75). <https://doi.org/10.24412/1999-2645-2023-375-19>
- Захаров П.Н., Названова К.В. Механизмы управления инновационным развитием экономики на мезоуровне: социально-экономическая система «регион» как объект стратегического планирования. *Современные технологии управления*. 2015;9(57).

*Зимин А.Г., Тренина И.А.* Использование программно-целевого управления в процессе инновационного обновления промышленных структур региона. Вестник Академии знаний. 2020;40(5):400–404. <https://doi.org/10.24412/2304-6139-2020-10652>

*Зыряева Н.П., Хабазина Л.Н.* Развитие пищевой промышленности в составе агропромышленного комплекса региона. Вестник Российского университета кооперации. 2016;2(24):70–73.

*Макарова И.В., Максимов А.Д.* Стратегические ориентиры технологической модернизации промышленности регионов России. Креативная экономика. 2012;5(6):59–64.

*Печаткин В.В.* Развитие промышленных кластеров в регионах России: проблемы и мероприятия по их решению. Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024;5:55–62. <https://doi.org/10.34773/EU.2024.5.9>

*Саломатова Ю.В., Ускова А.Ю.* Оценка факторов устойчивости обрабатывающих производств в индустриальных регионах России. Экономика промышленности. 2023;1(16):77–85. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-1-77-85>

*Сасаев Н.И.* Анализ стратегического подхода к отраслевому развитию в России. Стратегирование: теория и практика. 2023;3(3):348–362. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-348-362>

*Щеглов Е.В.* Повышение стратегической конкурентоспособности отраслей промышленности региона. Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук; 2024. 201 с.

*Asheim B., Grillitsch M.* Place-based innovation policy for industrial diversification in regions. *European Planning Studies*. 2018;8(26):1638–1662. <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1484892>

*Frangenheim A., Trippl M., Chlebna C.* Beyond the single path view: interpath dynamics in regional contexts. *Economic Geography*. 2019;1(96):31–51. <https://doi.org/10.1080/00130095.2019.1685378>

## REFERENCES

*Afanasev A.A.* The mechanism of Russian industrial policy in strategic planning system. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2023;3(13):629–648. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/eppl.13.3.117203>

*Asheim B., Grillitsch M.* Place-based innovation policy for industrial diversification in regions. *European Planning Studies*. 2018;8(26):1638–1662. <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1484892>

*Aslanova S.K., Topsakhalova F.M.-G.* Strategic management of socio-economic development at the regional level. *Fundamental research*. 2015;2–11:2389–2393. (In Russian).

*Ataev D.M., Gaynanov D.A.* Strategic management of regional industrial development in the aspect of space-structural transformations. *Vestnik universiteta*. 2024;11:52–63. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-11-52-63>

*Bessonova E.A., Lopatina N.V.* Special economic zones of industrial production type as a tool for adaptation to new economic realities. *Economic and social problems of Russia*. 2024;1(57):78–95. (In Russian). <https://doi.org/10.31249/espr/2024.01.05>

*Efimov V.S., Lapteva A.V., Shishatsky N.G.* Formation of regional industrial policy priorities in the context of digitalization (on the example of the Krasnoyarsk territory). *Regional economics and management: electronic scientific journal*. 2023;3(75). (In Russian). <https://doi.org/10.24412/1999-2645-2023-375-19>

*Egorenko S.N., Alekseev K.A., Garin V.V., Gokhberg L.M., Drobysheva M.A., Zubarevich N.V. et al.* Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2023: statistical compendium. Moscow: Federal State Statistics Service; 2023. 1126 p. (In Russian).

*Frangenheim A., Trippl M., Chlebna C.* Beyond the single path view: interpath dynamics in regional contexts. *Economic Geography*. 2019;1(96):31–51. <https://doi.org/10.1080/00130095.2019.1685378>

*Goncharov A.V., Kashitsina T.N., Lovkova E.S., Sokolov I.V.* Applying of flexible approaches to project management in the textile industry. *Proceedings of Higher Educational Institutions. Textile Industry Technology*. 2023;1(403):54–59. [https://doi.org/10.47367/0021-3497\\_2023\\_1\\_54](https://doi.org/10.47367/0021-3497_2023_1_54)

*Grinevskaya S.N., Lepa R.N., Polovyayn A.V.* Industrial sovereignty and development of new regions of Russia. *Studies on Russian Economic Development*. 2024;2(203):61–72. (In Russian). <https://doi.org/10.47711/0868-6351-203-61-72>

*Makarova I.V., Maksimov A.D.* Strategic guidelines for technological modernization of Russian regions' industry. *Creative economy*. 2012;5(6):59–64. (In Russian).

*Pechatkin V.V.* Development of industrial clusters in Russian regions: problems and measures to solve them. *Economics and Management: Scientific and Practical Journal*. 2024;5:55–62. (In Russian). <https://doi.org/10.34773/EU.2024.5.9>

*Salomatova J.V., Uskova A.Yu.* Assessment of factors of sustainability of manufacturing sector in industrial regions of Russia. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2023;1(16):77–85. (In Russian). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-1-77-85>

- Sasaev N.I.* Analysis of the strategic approach to industrial development in Russia. *Strategizing: theory and practice*. 2023;3(3):348–362. (In Russian). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-348-362>
- Shcheglov E.V.* Improving strategic competitiveness of regional industries. Yekaterinburg: Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences; 2024. 201 p. (In Russian).
- Vasileva I.A., Evseev A.S., Morozova N.V.* Strategic management of regional socio-economic systems in the context of digital transformation of industry: monograph. Cheboksary: Sreda; 2022. 276 p. (In Russian).
- Zakharov P.N., Nazvanova K.V.* Mechanisms of economic innovation development management at meso-level: socio-economic system “region” as an object of strategic planning. *Modern management technology*. 2015;9(57). (In Russian).
- Zimin A.G., Tronina I.A.* Using targeted software control in the process of innovative renewal of industrial regional structures. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2020;40(5):400–404. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2304-6139-2020-10652>
- Zyryaeva N.P., Habazina L.N.* Development of the food industry as the part of the agro-industrial complex of the region. *Vestnik of the Russian University of Cooperation*. 2016;2(24):70–73. (In Russian).