



М.Р. Русинова

## МОДЕЛИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРМСКОГО КРАЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТАРИЯ «УМНОГО» БЕНЧМАРКИНГА

Стратегирование как система планируемых к реализации мероприятий, направленных на достижение долгосрочных региональных целей, влияет на эффективность курса развития территориальных социально-экономических систем. Разработка стратегии развития территории, обеспечивающей положительную динамику социально-экономических показателей в регионе, является актуальной задачей органов власти. Выбор направлений расходования ограниченных средств бюджета определяет не только полноту формирования доходной части территориальных бюджетов, но и влияет на эффективность выполнения задач соответствующими органами власти.

Автором представлен подход к моделированию стратегии территориального развития на основе использования инструментария «умного» бенчмаркинга. Проведен анализ стратегии социально-экономического развития Приволжского федерального округа до 2020 г. в части достижения Пермским краем целевых значений показателей социально-экономического развития. На основе использования инструментария «умного» бенчмаркинга выявлены идентичные Пермскому краю регионы. В ходе проведения двойного сравнительного анализа показателей развития регионов определено шесть перспективных направлений стратегического развития Пермского края. Обоснована система возможных к реализации мероприятий для Пермского края, построенная на основе анализа государственных программ идентичных территорий, занимающих лидирующие позиции в приоритетных для Пермского края направлениях развития.

Доказана значительная польза применения инструментария «умного» бенчмаркинга в процессе управления территорией ввиду формирования возможности моделирования стратегии развития региона путем заимствования положительного опыта территорий-лидеров из числа идентичных регионов. Сделан вывод о том, что данный подход может внести значительный вклад и усовершенствовать процесс анализа потенциала региона и оповещения органов управления регионом о перспективных ориентирах, тенденциях и возможностях развития территории.

Ключевые слова: *стратегия развития, «умный» бенчмаркинг, социально-экономическое развитие, моделирование стратегии, Пермский край, приоритетные направления.*

**Введение.** Территориальное стратегирование, под которым понимается «система планируемых мероприятий, направленных на реализацию долгосрочных региональных целей» [1], влияет на курс развития региона на долгие годы вперед. Министерство экономического развития РФ в целях методического обеспечения деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации 23.03.2017 г. утвердило методические рекомендации по разработке стратегии социально-экономического развития. Указанный нормативно-правовой акт устанавливает ряд тематических разделов, рекомендуемых к включению органами государственной власти субъектов Российской Федерации

---

© Русинова М.Р., 2021

**Русинова Мария Романовна** – руководитель отдела снабжения ООО «ПКФ Нефтехимик», аспирант кафедры экономики и финансов ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», e-mail: rusinova.mr@gmail.com.

Федерации в стратегии территориального развития. Вместе с тем оценки стратегий развития регионов России, проведенные учеными и аналитиками, свидетельствуют о том, что в большинстве случаев выбранные приоритеты развития аналитически слабо обоснованы, не подкреплены конкретными проектами, а качество регионального стратегического управления остается низким. В результате пренебрегаются принципы целеполагания как процесса, предусматривающего, с одной стороны, выбор и обоснование целей развития объекта, а с другой – формирование стратегии и тактики ее достижения, базирующейся на потребностях и интересах объекта целеполагания, а также на объективных закономерностях его развития [2]. Так, в результате анализа стратегии социально-экономического развития Приволжского федерального округа до 2020 г. [3] в период с 2010 по 2017 г. было зафиксировано недостижение Пермским краем целевых значений по ряду показателей (табл. 1).

Таблица 1

## Показатели социально-экономического развития Пермского края\*

Показатель	2014		2015		2016		2017	
	Плановое значение	Фактическое значение						
Индекс физического объема инвестиций в основной капитал (%)	104,7	<b>90,6</b>	106,7	<b>97,1</b>	106,3	<b>97,7</b>	107,80	<b>97,2</b>
Реальные денежные доходы населения (%)	105,3	<b>101,8</b>	106,8	<b>101,3</b>	107,6	<b>81,6</b>	106,9	<b>99,2</b>
Индекс ВРП (%)	107,8	<b>103,3</b>	104,3	<b>99,6</b>	105,9	<b>96,7</b>	106,30	<b>101,8</b>
Индекс обрабатывающего производства (%)	105,6	<b>104</b>	105,3	<b>98,8</b>	108,3	<b>98,8</b>	105,3	<b>105,3</b>
Оборот розничной торговли (%)	108,4	<b>107,52</b>	104,1	<b>98,09</b>	108	<b>101,02</b>	106,3	<b>104,02</b>
Индекс потребительских цен (%)	107	110,44	107,2	<b>112,56</b>	106,1	105,39	106,5	101,43
Объем экспорта (млрд \$)	8062,6	<b>7989,2</b>	9362,2	<b>6356,3</b>	11239,9	<b>4183,3</b>	12047,9	<b>4981,5</b>
Объем импорта (млрд \$)	839,9	<b>1162,3</b>	879,5	<b>672,2</b>	937,3	<b>713,3</b>	999	<b>678,4</b>

\*Составлено автором на основе <https://www.gks.ru/> [3].

Представленные данные свидетельствуют о том, что недостаточность уникального целеполагания в стратегических планах территорий искажает систему приоритетов регионального развития. Объективно определение приоритетов развития региона должно основываться на выявлении уникальных возможностей территории в процессе сопоставления с другими территориями, на основе факторного анализа социально-экономических показателей развития субъектов РФ.

Решение данной задачи возможно на основе применения инструментария «умного» бенчмаркинга, подробное описание которого представлено в работе [4]. Важным отличием данного подхода является то, что сравнение производится

только с территориями, имеющими схожие условия социально-экономического развития, а значит, определение приоритетов развития анализируемой территории производится строго на основе рецепции успешного опыта идентичных для него регионов.

В ходе проведения исследования, основанного на применении инструментария «умного» бенчмаркинга, для Пермского края была построена матрица структурных расстояний. Далее были определены сильные и слабые стороны исследуемого региона путем его двойного сравнительного анализа со среднестрановыми показателями, а также с показателями идентичных ему регионов. На основе полученных данных была произведена систематизация показателей и отобрано шесть приоритетных направлений его стратегического развития (табл. 2).

Таблица 2

Выбранные направления развития Пермского края,  
определенные на основе «умного» бенчмаркинга

Приоритетное направление	Регионы-лидеры из числа идентичных	Статистические показатели			
		Пермский край	Лучший из числа идентичных	Средний из числа идентичных	Средний по РФ
1. Транспортная доступность (плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием, км путей на 1000 км <sup>2</sup> территории)	Республика Татарстан, Калужская область	137,01	443,01	169,92	297,42
2. Уровень образованности (количество людей с высшим, тыс. чел.)	Республика Татарстан, Нижегородская область	306,44	702,35	389,45	300,82
3. Уровень международных экономических связей (экспортный товарооборот со странами СНГ, в фактически действовавших ценах; млн долл. США)	Нижегородская область, Республика Татарстан	558,50	2052,80	690,88	645,74
4. Уровень культурного развития населения (количество посещений музеев на 1000 чел.), чел.	Республика Татарстан, Волгоградская область	422,01	1370,01	614,83	638,60
5. Снижение уровня преступности (число зарегистрированных преступлений на 100 000 чел. населения), шт.	Республика Татарстан, Волгоградская область	906,2	623,77	869,63	781,31
6. Увеличение объема инноваций (выдано патентов на полезные модели), шт.	Республика Татарстан, Новосибирская область	130,00	410,00	149,09	110,4

**Методика исследования.** Настоящая статья посвящена проблеме моделирования стратегии социально-экономического развития Пермского края.

В целях построения системы возможных к реализации мероприятий для Пермского края автором были проанализированы государственные программы идентичных территорий, занимающих лидирующие позиции в выделенных приоритетных направлениях развития для Пермского края.

Среди идентичных Пермскому краю регионов в части повышения уровня транспортной инфраструктуры показателен опыт Республики Татарстан. Действующая государственная программа в данной области [5] включает 9 разноплановых подпрограмм. Отдельно стоит отметить мероприятие, реализуемое в области модернизации пассажирской инфраструктуры, – организация внутригородского кольцевого железнодорожного сообщения в г. Казани. Транспортная сеть городских перевозок г. Перми в настоящее время нуждается в поиске решений по усовершенствованию провозной способности городского транспорта. Городской трафик в часы «высокого» спроса перегружен, образуются автомобильные заторы, в то время как город расположен на двух берегах реки Кама, жилые районы зачастую значительно удалены от центра города и зон экономической активности граждан. В связи с вышеизложенным стоит обратить внимание на развитие внутригородского кольцевого железнодорожного сообщения. Важно также отметить, что идея запуска проекта наземного метро «Пермские диаметры» была озвучена губернатором Пермского края в феврале 2021 г. Учитывая положительный опыт Республики Татарстан – субъекта РФ, лидирующего в области повышения транспортной доступности, проект пермского внутригородского кольцевого железнодорожного сообщения с большой долей вероятности способен оказать положительный эффект на развитие приоритетного направления.

В целом отставание Пермского края от территорий-лидеров среди идентичных в области развития транспортного сектора наглядно демонстрируют количественные показатели в табл. 3.

Таблица 3

Показатели транспортной доступности в регионах 2018 г.

Показатель	Республика Татарстан	Калужская область	Пермский край
Плотность железнодорожных путей, км путей на 10 000 км <sup>2</sup>	129,0	293,0	98,0
Удельный вес в протяженности автомобильных дорог с твердым покрытием общего пользования автодорог с усовершенствованным покрытием, %	77,8	61,8	43,3
Плотность асфальтированных автодорог; км дорог на 1000 км <sup>2</sup>	443,0	330,0	137,0

Эффективным решением в вопросе развития транспортной инфраструктуры для обеспечения реализации транзитного потенциала экономики территории также является строительство платных автомобильных дорог с использованием механизмов частно-государственного партнерства [6]. Примером успешной реализации данного направления в Республике Татарстан является «Строительство платной автомагистрали Шали (М-7) – Бавлы (М-5)» [5] в рамках продолжения развития федеральной автомобильной дороги Казань – Оренбург, путем разработки нового маршрута. В 2004 г. с первоначальной инициативой строительства выступило ОАО «СМП-Нефтегаз» при поддержке Кабинета министров Республики Татарстан. На строительство было выделено около 33 млрд руб., в том числе из бюджета РФ 4,3 млрд руб. (субсидии), из регионального бюджета 9,7 млрд руб., средства частного инвестора составили 18,5 млрд руб.

В Пермском крае на сегодняшний день озвучен план по строительству автомобильной дороги Кунья–Губаха с привлечением финансирования компании «Метафракс». Ориентируясь на положительный опыт Республики Татарстан, стоит отметить, что развитие данного направления является интересным с точки зрения экономической эффективности. Открытие данной магистрали будет иметь высокий экономический эффект для региона. Так, сокращение пути из Губахи в Пермь на 60 км [7] является актуальным не только для жителей Пермского края, но и для любителей активного туризма из всех городов России, ведь именно в г. Губаха расположен один из лучших горнолыжных центров. Помимо прочего, открытие магистрали может послужить инструментом привлечения новых компаний в северные округа и районы Прикамья, отказывающихся работать на данных территориях ввиду плохого состояния действующих трасс. Кроме того, Пермский край сможет получить экономический эффект от дополнительного сквозного грузопотока, следующего транзитом через регион. Таким образом, строительство дороги Кунья–Губаха может внести значительный вклад в стратегическое развитие территорий Кизеловского угольного бассейна и Пермского края в целом.

В целях разработки возможных мероприятий по второму приоритету развития Пермского края – повышению уровня образования были проанализированы госпрограммы [8, 9]. Следует заметить, что в числе инициатив, реализуемых территориями-лидерами в области развития образования, есть такие, как реализация проекта «Электронное образование», совершенствование системы профориентации и развития карьеры; проведение чемпионатов по профессиональному мастерству по стандартам «Ворлдскиллс»; создание регионального детского технопарка создание центра выявления и поддержки талантливых и одаренных детей. Реализация мероприятий в рамках данных инициатив показала свою эффективность и, отчасти, объясняет лидерские позиции Нижегородской области и Республики Татарстан в области развития уровня образования среди группы идентичных регионов.

На территории Пермского края реализуются аналогичные инициативы, созданы многофункциональные центры прикладных квалификаций, действует детский технопарк «Кванториум», идет проработка создания центра выявления и поддержки одаренных детей – по типу всероссийского образовательного центра «Сириус». Таким образом, продолжение реализации обозначенных инициатив важно для дальнейшего развития Пермского края. Стоит продолжать работу по реализации данных мероприятий, основываясь на успешных практиках территорий-лидеров из числа выявленных идентичных регионов. В числе новых мероприятий, возможных к реализации, может выступить корпоративный университет Правительства. Успешно действующая практика хорошо зарекомендовала себя в Нижегородской области и представляет собой региональный центр изменений и трансформации сознания государственных служащих.

Согласно статистическим данным, представленным на рис. 1, стоит также обратить внимание на разработку мероприятий в области дошкольного образования, повышения значения валового коэффициента охвата детей в возрасте 1–6 лет дошкольным образованием. По данным Федстат РФ, валовой коэффициент охвата дошкольным образованием в Пермском крае на 2,3 % ниже показателя Нижегородской области.



Рис. 1. Количество организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми, ед.

Для решения данной проблемы существует стандартный вариант решения – строительство новых детских садов. Вместе с тем, оценивая возможность реализации такого варианта, стоит учитывать, во-первых, продолжительность его осуществления, во-вторых, возможный сдвиг в спросе на данные учреждения ввиду изменения структуры и системы расселения. Альтернативным решением, исключая необходимость увеличения бюджетных расходов, может стать предоставление субсидий на посещение частных детских садов. Мероприятие могло бы решить целый ряд задач: решение проблемы демографии за счет освобождения родителей для работы, экономия на строительстве детских

садов, а также оказание помощи частному бизнесу. Также интересной практикой, положительно зарекомендовавшей себя в Пермском крае в 2008–2014 гг., было назначение и выплата пособий семьям с детьми от 1,5 до 5 лет, не посещающих детсады в рамках проекта «Мамин выбор» [10].

Говоря об усилении внешнеэкономической деятельности, стоит отметить, что несмотря на прирост значений показателей Пермского края за 2018 г. в среднем на 12 %, данные табл. 4 свидетельствуют об отставании региона от территорий-лидеров среди идентичных регионов в данной области.

Таблица 4

## Показатели внешнеэкономической деятельности

Показатель	Регион	2015	2016	2017	2018
Объем экспорта со странами дальнего зарубежья (в фактически действовавших ценах; млн \$)	Республика Татарстан	9839,9	8087	11275,9	13452,2
	Нижегородская область	2267,8	1653,6	2182,9	3441,5
	Пермский край	5829,2	3776	4454,5	4828,9
Объем экспорта со странами СНГ (в фактически действовавших ценах; млн \$)	Республика Татарстан	1568,4	1229,3	1830,8	2024,3
	Нижегородская область	895,2	1108,2	1736,7	2052,8
	Пермский край	527,1	407,3	527	558,5
Объем импорта со странами дальнего зарубежья (в фактически действовавших ценах; млн \$)	Республика Татарстан	2246,2	2442,9	3497,2	3515,6
	Нижегородская область	1903,6	1824,9	2474,3	2987,6
	Пермский край	553,4	601,7	542	629,4
Объем импорта со странами СНГ (в фактически действовавших ценах; млн \$)	Республика Татарстан	333,7	244,3	378,8	339,4
	Нижегородская область	226,4	231,4	406,7	259,1
	Пермский край	118,8	111,6	136,4	163,6

Лидирующие позиции в направлении внешнеэкономической деятельности занимают Республика Татарстан и Нижегородская область. В целях развития международной и внешнеэкономической деятельности в городе Нижний Новгород утверждена соответствующая муниципальная программа [11]. Государственной программой [12] на законодательном уровне закреплены мероприятия, связанные с участием сотрудников Агентства инвестиционного развития в специальных обучающих семинарах и форумах, в том числе зарубежных.

Культурно-просветительский уровень граждан напрямую зависит от исторического наследия территории проживания. Территории-лидеры – Республика Татарстан и Волгоградская область – обоснованно занимают верхние позиции среди идентичных регионов в области уровня культуры во многом потому, что обладают уникальным культурным наследием. В Республике Татарстан реализуется государственная программа развития культуры [13], в Волгоградской области проходят ежегодные мероприятия патриотической направленности [14]. Осознавая объективные сложности достижения для Пермского края в достижении столь высоких показателей в области уровня культуры, автором были проанализированы различные качественные мероприя-

тия, реализуемые территориями-лидерами. Стоит отметить, что оснащение современным кинотехнологическим оборудованием кинопередвижных комплексов наряду с Татарстаном производится и в Пермском крае. Однако, напротив, данные статистики свидетельствуют о том, что Пермский край заметно отстает по такому показателю, как число посещений музеев гражданами (табл. 5).

Таблица 5

Число посещений музеев, чел. на 1000 чел. населения

Регион	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Место в России
Республика Татарстан	920	1151	1507	1518	1370	8
Волгоградская область	1213	1235	1225	1226	1223	9
Пермский край	365	401	415	387	422	40

Перспективным мероприятием в области повышения уровня культуры может стать идея цифровизации музеев по примеру Республики Татарстан. В рамках проекта «Цифровая культура» в республике осуществляется широкое внедрение цифровых технологий в культурное пространство региона. Так, помимо создания виртуальных концертных залов, проведения видеотрансляций в режиме онлайн знаковых мероприятий в сфере культуры и приведения книжных памятников в цифровой формат. Также посетители Национального музея Республики Татарстан могут воспользоваться мультимедиагидом, посредством использования бесплатного мобильного приложения «Artefact. Гид по музеям России», которое находится в открытом доступе для скачивания на сайте цифровой платформы Artefact. Приложение позволяет рассмотреть качественные изображения экспонатов, прочитать или услышать описания и истории происхождения интересующих артефактов путем наведения телефона на экспонат, а также воспользоваться функцией «дополненной реальности». Внедрение комплекса систем интерактивных экспозиций может увеличить зрительский интерес.

Показатели уровня преступности в Пермском крае значительно выше, чем в Республике Татарстан и Волгоградской области. Так, количество преступлений, зарегистрированных в Пермском крае в 2018 г. превысило аналогичный показатель Волгоградской области на 3667 единиц, или на 10 %. Анализ нормативно-правовых документов [15–17] не выявил конкретных мероприятий в области повышения безопасности граждан. Возможно, отсутствие четкого обозначения уникальных инициатив в документах обусловлено спецификой данного вопроса. Помимо прочего стоит отметить, что показатели уровня преступности коррелируют с показателем количества пенитенциарных учреждений, расположенных на территории региона. В Пермском крае расположено

33 таких учреждения [18], для сравнения – в Волгоградской области функционирует 21 такое учреждение [19], в Республике Татарстан – 16 [20].

В свою очередь данные, представленные на рис. 2, демонстрируют тот факт, что Пермский край сохраняет отрицательное лидерство по числу преступлений, совершенных несовершеннолетними и при их участии.



Рис. 2. Число преступлений, совершенных несовершеннолетними и при их участии, шт.

В то время как доля активного в спорте населения в общей численности населения Пермского края в 2017 г. составила 33,5 %, в Волгоградской области – 35,8 %, а в Республике Татарстан – 43,4 %. Сокращению числа преступлений, совершенных несовершеннолетними и при их участии, может поспособствовать увеличение числа спортивных объектов, привлечение молодых людей к здоровому образу жизни. В данном случае наглядно демонстрирует положительный эффект показатель числа плоскостных спортивных сооружений (площадок и полей), расположенных на территории Республики Татарстан – 3809, в то время как в Пермском крае показатель составляет 2234, что на 41 % меньше.

Увеличению объема инноваций в Пермском крае стоит уделить особое внимание. Примечательно, что Пермский край является лидером по числу используемых передовых технологий (табл. 6).

Таблица 6

Задействованные технологии в период 2010–2018 гг., шт.

Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Пермский край	5182	4510	4392	4395	4596	4764	4815	4216	12381
Республика Татарстан	4076	4847	5151	5280	6025	6675	7355	7648	7694
Новосибирская область	2483	2457	2538	2619	2790	2878	3064	3219	3507

Вместе с тем регион остается в аутсайдерах по большинству ИТ показателей (табл. 7).

Таблица 7

Статистические показатели инновационно-информационного развития территорий

Показатель	Регион	2015	2016	2017	2018
Организации, выполняющие НИОКР, ед.	Республика Татарстан	121	113	114	121
	Пермский край	71	68	65	66
	Новосибирская область	122	120	121	121
Численность персонала в области НИОКР, чел.	Республика Татарстан	12708	12189	12323	12671
	Новосибирская область	21621	21843	22256	21711
	Пермский край	11005	10304	10328	9848
Численность исследователей с учеными степенями, чел.	Республика Татарстан	1633	1644	1793	1808
	Новосибирская область	5236	5185	5104	5004
	Пермский край	810	782	765	759
Объем внутренних затрат на НИОКР, млн руб.	Республика Татарстан	12202,2	12569,2	16221,4	17788,1
	Новосибирская область	20108,7	20230,4	21629,3	23746,2
	Пермский край	12944,6	14005,6	14334,3	14439,9
Разработанные передовые производственные технологии, ед.	Республика Татарстан	58	64	57	43
	Новосибирская область	23	30	33	23
	Пермский край	24	33	33	40
Объем инновационных товаров, работ, услуг, в % от общего объема ВРП	Пермский край	7,7	15,5	16	18,4
	Республика Татарстан	20,4	19,6	19,6	20,9
	Новосибирская область	10	9,7	8,3	6,1

Стоит отметить, что в Пермском крае реализуются региональные инициативы в области повышения объема инноваций, доказавшие свою эффективность при реализации территориями-лидерами среди идентичных Пермскому краю регионов. Так, на сегодняшний день реализуются мероприятия в рамках направлений национальной технологической инициативы, подобно тем, что закреплены в государственной программе Новосибирской области [21]. Помимо прочего, в крае планируется создание особой экономической зоны на базе промышленного узла в Осенцах. Отметим, что Республикой Татарстан успешно реализуются проекты по развитию особых экономических зон. Так, привлечение значительной части дополнительных иностранных инвестиций в ИТ-отрасль обеспечивается ОЭЗ «Иннополис». ОЭЗ «Алабуга» также представляет собой точку роста экономики республики, обеспечивая свыше 70 % производства всех ОЭЗ Российской Федерации [12].

**Заключение.** Таким образом, в результате последовательного двойного сравнения среднероссийских показателей и показателей идентичных регионов было выделено шесть приоритетов развития Пермского края. На основе анализа государственных программ идентичных территорий, занимающих лиди-

рующие позиции в приоритетных для Пермского края направлениях развития, была обоснована система возможных к реализации в крае мероприятий. Полученные результаты имеют практическую значимость для представителей органов власти при реализации стратегии территориального развития.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00449.*

## Список литературы

1. Халтаева С.Р., Ванникова Е.Н. Оценка реализации стратегии социально-экономического развития региона // Статистика и экономика. – 2012. – № 4. – С. 99–101.
2. Махотаева М.Ю. Теория и методология целеполагания в управлении развитием регионов: дис. ... д-ра экон. наук. – Псков: Изд-во ПГПИ, 2006. – 383 с.
3. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Приволжского федерального округа до 2020 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Рос. Федерации от 7 февр. 2011 г. № 165-р (с изм. на 26 дек. 2014 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/902262362> (дата обращения: 11.05.2021).
4. Дубровская Ю.В., Кудрявцева М.Р., Козоногова Е.В. «Умный» бенчмаркинг как основа стратегического планирования регионального развития // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2018. – № 11 (3). – С. 110–116.
5. Об утверждении государственной программы «Развитие транспортной системы Республики Татарстан на 2014–2024 годы [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 20 дек. 2013 г. № 1012 (с изм. на 1 дек. 2020 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/463306493> (дата обращения: 11.05.2021).
6. Зельднер А.Г. ГЧП в системе управления социально-экономическим развитием // Институты государственного управления: стратегические вызовы и тенденции развития: сб. науч. тр. / Ин-т экономики РАН. – М., 2018. – С. 160–170.
7. Автомобильная дорога Кунья – Губаха в Добрянском и Губахинском районах Пермского края [Электронный ресурс]. – URL: <https://gpsm.ru/deyatelnost/avtomobilnaya-doroga-kunya-gubaha-v-dobryanskom-i-gubaxinskom-rajonax-permskogo-kraja/> (дата обращения: 11.05.2021).
8. Об утверждении государственной программы «Развитие образования Нижегородской области [Электронный ресурс]: Постановление правительства Нижегородской области от 30 апр. 2014 г. № 301 (с изм. на 4 февр. 2019 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/465510703> (дата обращения: 11.05.2021).

9. Об утверждении государственной программы «Развитие образования и науки Республики Татарстан на 2014–2025 годы [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 22 февр. 2014 г. № 110 (с изм. на 3 дек. 2020 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/463307257> (дата обращения: 11.05.2021).

10. О пилотном проекте «Предоставление пособий семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, не посещающих дошкольные образовательные учреждения» («Мамин выбор») [Электронный ресурс]: Постановление правительства Пермского края от 15 окт. 2007 г. № 232-п. – URL: <http://minobr.permkrai.ru/activity/doshkolnoe/> (дата обращения: 11.05.2021).

11. Об утверждении муниципальной программы «Развитие международной и внешнеэкономической деятельности города Нижнего Новгорода» на 2019–2024 годы [Электронный ресурс]: Постановление администрации города Нижнего Новгорода Нижегородской области от 21 янв. 2019 г. № 62 (с изм. на 22 марта 2021 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/465587707> (дата обращения: 11.05.2021).

12. Об утверждении государственной программы «Экономическое развитие и инновационная экономика Республики Татарстан на 2014–2024 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 31 окт. 2013 г. № 823 (с изм. на 24 марта 2021 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/463305855> (дата обращения: 11.05.2021).

13. Об утверждении государственной программы «Развитие культуры Республики Татарстан» на 2014–2025 годы [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 16 дек. 2013 г. № 997 (с изм. на 29 авг. 2020 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/463306813> (дата обращения: 11.05.2021).

14. Об утверждении государственной программы Волгоградской области «Развитие культуры в Волгоградской области» [Электронный ресурс]: Постановление администрация Волгоградской области от 8 мая 2015 г. № 217-п (с изм. на 1 апр. 2021 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/428546157> (дата обращения: 11.05.2021).

15. Об утверждении государственной программы «Обеспечение общественного порядка и противодействие преступности в Республике Татарстан на 2014–2025 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 16 окт. 2013 г. № 764 (с изм. на 15 марта 2021 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/463305393> (дата обращения: 11.05.2021).

16. Об утверждении государственной программы Волгоградской области «Обеспечение безопасности жизнедеятельности на территории Волгоградской области» [Электронный ресурс]: Постановление администрации Волгоградской области от 25 сент. 2017 г. № 507-п (с изм. на 28 дек. 2020 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/450356606> (дата обращения: 11.05.2021).

17. О государственной программе Волгоградской области «Профилактика правонарушений и обеспечение общественной безопасности на территории Волгоградской области» [Электронный ресурс]: Постановление администрации Волгоградской области от 17 янв. 2017 г. № 7-п (с изм. на 9 нояб. 2020 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/444973432> (дата обращения: 11.05.2021).

18. Характеристика УИС Прикамья [Электронный ресурс]. – URL: <https://59.fsin.gov.ru/kharakteristika-uis-prikamya.php> (дата обращения: 11.05.2021).

19. Краткая характеристика уголовно-исполнительной системы Волгоградской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://34.fsin.gov.ru/kratkaya-kharakteristika-ugolovno-ispolnitelnoy-sistemy-volgogradskoy-oblasti.php> (дата обращения: 11.05.2021).

20. Краткая характеристика уголовно-исполнительной системы Республики Татарстан [Электронный ресурс]. – URL: <https://16.fsin.gov.ru/statistics/kratkaya-kharakteristika-ugolovno-ispolnitelnoy-sistemy-respubliki-tatarstan/> (дата обращения: 11.05.2021).

21. О государственной программе Новосибирской области «Стимулирование инвестиционной активности в Новосибирской области» [Электронный ресурс]: Постановление правительства Новосибирской области от 01 апр. 2015 г. № 126-п (с изм. на 2 марта 2021 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/465708462> (дата обращения: 11.05.2021).

## References

1. Khaltava S.R., Vannikova E.N. Otsenka realizatsii strategii sotsial'noekonomicheskogo razvitiia regiona [Assessment of strategy realization of social and economic development of the region]. *Statistika i ekonomika*, 2012, no. 4, pp. 99–101.

2. Makhotaeva M.Iu. Teoriia i metodologiya tselepolaganiia v upravlenii razvitiem regionov [Theory and methodology of goal-setting in the management of regional development]. Doctor's degree dissertation. Pskov, PSHPU, 2006, 383 p.

3. Ob utverzhdenii Strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiia Privolzhskogo federal'nogo okruga do 2020 goda [On approval of socio-economic development strategy in the Volga Federal District up to 2020]. Order of the RF Government dated 07.02.2011, No. 165-r, (rev. 26.12.2014), available at: <https://docs.cntd.ru/document/902262362> (accessed 11.05.2021).

4. Dubrovskaya Iu.V., Kudriavtseva M.R. Kozonogova E.V. “Umnyi” benchmarking kak osnova strategicheskogo planirovaniia regional'nogo razvitiia [“Smart” benchmarking as a basis for strategic planning in regional development]. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz*, 2018, no. 11 (3), pp. 110–116.

5. Ob utverzhdenii Gosudarstvennoi programmy “Razvitie transportnoi sistemy Respubliki Tatarstan na 2014–2024 gody” [On approval of the state program “Transport sys-

tem development in the Republic of Tatarstan for 2014–2024”]. Resolution of the Cabinet of Ministers in the Republic of Tatarstan dated 20.12.2013, No. 1012 (rev. 01.12.1010), available at: <https://docs.cntd.ru/document/463306493> (accessed 11.05.2021).

6. Zel'dner A.G. GChP v sisteme upravleniia sotsial'no-ekonomicheskim razvitiem [Public private partnership in the management system of socio-economic development]. *Instituty gosudarstvennogo upravleniia: strategicheskie vyzovy i tendentsii razvitiia*, Moscow, Institute of Economics of the RAS, 2018, pp. 160–170.

7. Avtomobil'naia doroga Kun'ia – Gubakha v Dobrianskom i Gubakhinskom raionakh Permskogo kraia [Kunya-Gubakha highway in Dobriansky and Gubakhinsky districts of Perm Krai]. Available at: <https://gpsm.ru/deyatelnost/avtomobilnaya-doroga-kunya-gubakha-v-dobryanskom-i-gubakhinskom-rajonax-permskogo-kraia/> (accessed 11.05.2021).

8. Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy “Razvitie obrazovaniia Nizhegorodskoi oblasti” [On approval of the state program “Education development in the Nizhny Novgorod oblast”]. Resolution of the Government in the Nizhny Novgorod oblast dated 30.04.2014, No. 301 (rev. 30.04.2014), available at: <https://docs.cntd.ru/document/465510703> (accessed 11.05.2021).

9. Ob utverzhdenii Gosudarstvennoi programmy “Razvitie obrazovaniia i nauki Respubliki Tatarstan na 2014–2025 gody [On approval of the state program “Development of education and science in the Republic of Tatarstan for 2014–2025”]. Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Tatarstan dated 22.02.2014, No. 110 (rev. 03.12.2020), available at: <https://docs.cntd.ru/document/463307257> (accessed 11.05.2021).

10. O pilotnom proekte “Predostavlenie posobii sem'iam, imeiushchim detei v vozraste ot 1,5 do 5 let, ne poseshchaiushchikh doshkol'nye obrazovatel'nye uchrezhdeniia' (“Mamin vybor”) [On the pilot project “Providing benefits for families with children aged 1.5 to 5 years old who do not attend preschool educational institutions” (“Mother's choice”). Decree of the Perm Krai Government dated 15.10.2007, No. 232-p, available at: <http://minobr.permkrai.ru/activity/doshkolnoe/> (accessed 11.05.2021).

11. Ob utverzhdenii munitsipal'noi programmy “Razvitie mezhdunarodnoi i vneshneekonomicheskoi deiatel'nosti goroda Nizhnego Novgoroda” na 2019–2024 gody [On approval of the municipal program “Development of international and foreign economic activity of Nizhny Novgorod for 2019–2024”]. Resolution of the Nizhny Novgorod Administration dated 21.01.2019, No. 62 (rev. 22.03.2021), available at: <https://docs.cntd.ru/document/465587707> (accessed 11.05.2021).

12. Ob utverzhdenii Gosudarstvennoi programmy “Ekonomicheskoe razvitie i innovatsionnaia ekonomika Respubliki Tatarstan na 2014–2024 gody” [On approval of the state program “Economic development and innovative economy of the Republic of Tatarstan for 2014–2024”]. Resolution of the Cabinet of Ministers in the Republic of Tatarstan dated 31.11.2013, No. 823 (rev. 31.10.2013), available at: <https://docs.cntd.ru/document/463305855> (accessed 11.05.2021).

13. Ob utverzhdenii Gosudarstvennoi programmy “Razvitie kul'tury Respubliki Tatarstan' na 2014–2025 gody [On approval of the state program “Cultural development in the Republic of Tatarstan for 2014–2025”]. Resolution of the Cabinet of Ministers in the Republic of Tatarstan dated 16.12.2013, No. 997 (rev. 29.08.2020), available at: <https://docs.cntd.ru/document/463306813> (accessed 11.05.2021).

14. Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy Volgogradskoi oblasti “Razvitie kul'tury v Volgogradskoi oblasti” [On approval of the state program in the Volgograd oblast “Cultural development in the Volgograd region”]. Decree of the Volgograd oblast Administration dated 08/05/2015, No. 217-p (rev. 01.04.2021), available at: <https://docs.cntd.ru/document/428546157> (accessed 11.05.2021).

15. Ob utverzhdenii Gosudarstvennoi programmy “Obespechenie obshchestvennogo poriadka i protivodeistvie prestupnosti v Respublike Tatarstan na 2014–2025 gody [On approval of the state program “Ensuring public order and combating crime in the Republic of Tatarstan for 2014–2025”]. Resolution of the Cabinet of Ministers in the Republic of Tatarstan dated 16.10.2013, No. 764 (rev. 15.03.2021), available at: <https://docs.cntd.ru/document/463305393> (accessed 11.05.2021).

16. Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy Volgogradskoi oblasti “Obespechenie bezopasnosti zhiznedeiatel'nosti na territorii Volgogradskoi oblasti” [On approval of the state program in the Volgograd oblast “Ensuring the safety of life in the Volgograd oblast”]. Decree of the Volgograd oblast Administration dated 25.09.2017, No. 507-p (rev. 28.12.2020), available at: <https://docs.cntd.ru/document/450356606> (accessed 11.05.2021).

17. O gosudarstvennoi programme Volgogradskoi oblasti “Profilaktika pravnarushenii i obespechenie obshchestvennoi bezopasnosti na territorii Volgogradskoi oblasti” [On the state program in the Volgograd oblast “Offenses prevention and public safety ensurance on the territory of the Volgograd oblast”]. Decree of the Volgograd oblast Administration dated 17.01.2017, No. 7-p (rev. 09.11.2020), available at: <https://docs.cntd.ru/document/444973432> (accessed 11.05.2021).

18. Kharakteristika UIS Prikam'ia [Characteristics of the CES in the Kama Region]. Available at: <https://59.fsin.gov.ru/kharakteristika-uis-prikamya.php> (accessed 11.05.2021).

19. Kratkaia kharakteristika ugolovno-ispolnitel'noi sistemy Volgogradskoi oblasti [Brief description of the penitentiary system in the Volgograd oblast]. Available at: <https://34.fsin.gov.ru/kratkaya-kharakteristika-ugolovno-ispolnitel'noy-sistemy-volgogradskoy-oblasti.php> (accessed 11.05.2021).

20. Kratkaia kharakteristika ugolovno-ispolnitel'noi sistemy Respubliki Tatarstan [Brief description of the penal system in the Republic of Tatarstan]. Available at: <https://16.fsin.gov.ru/statistics/kratkaya-kharakteristika-ugolovno-ispolnitel'noy-sistemy-respubliki-tatarstan/> (accessed 11.05.2021).

21. O gosudarstvennoi programme Novosibirskoi oblasti “Stimulirovanie investitsionnoi aktivnosti v Novosibirskoi oblasti” [On the state program of the No-

vosibirsk oblast “Stimulating investment activity in the Novosibirsk oblast”]. Resolution of the Novosibirsk oblast Government dated 01.04.2015, No. 126-p (rev. 02.03.2020), available at: <https://docs.cntd.ru/document/465708462> (accessed 11.05.2021).

*Оригинальность 78 %*

Получено 13.03.2021    Принято 05.04.2021    Опубликовано 30.09.2021

**M.R. Rusinova**

## **MODELING THE DEVELOPMENT STRATEGY OF PERM KRAI WITH “SMART” BENCHMARKING**

Strategic planning, as a system of scheduled measures aimed at achieving long-term regional goals, affects the effectiveness of the development course of territorial socio-economic systems. Building a strategy for the socio-economic development of the territory, that warrants a positive dynamics of regional indicators, is an urgent task for the authorities. The choices in allocating limited budget funds determine not only the amount of revenues in territorial budgets, but also the effectiveness of reaching the goals undertaken by authorities.

The author presents an approach to modeling a territorial development strategy based on the use of smart benchmarking tools. The article analyzes the strategy of socio-economic development of the Volga Federal District until 2020 in terms of achieving the target values of indicators of socio-economic development by Perm krai. Smart benchmarking tools allowed to identify the regions similar to Perm krai. A double comparative analysis of regional development indicators revealed six avenues of strategic development of Perm krai. The article substantiates the system of possible measures for Perm krai, built on the basis of the analysis of state programs of identical territories, which occupy leading positions in the fields of special importance for Perm krai.

The significant benefits of using the “smart” benchmarking toolkit in the territory management process have been revealed due to modeling the regional development strategy by borrowing a positive experience of the leading territories from the list of identical regions. The approach advanced can make a significant contribution and improve the processes of analyzing the potential of the region and informing the regional authorities about promising landmarks, trends and opportunities for the development of the territory.

*Keywords: development strategy, “smart” benchmarking, socio-economic development, strategy modeling, Perm Krai, priority areas.*

**Maria R. Rusinova** – Head of Procurement Department, OOO PKF Neftekhimik, PhD Student, Department of Economics and Finance, Perm National Research Polytechnic University, Perm, Russia, e-mail: [rusinova.mr@gmail.com](mailto:rusinova.mr@gmail.com).

Received 13.03.2021    Accepted 05.04.2021    Published 30.09.2021