

## МЕНЕДЖМЕНТ MANAGEMENT

DOI: 10.18287/2542-0461-2023-14-4-92-104



### НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

УДК 338.2

Дата поступления: 23.06.2023

рецензирования: 08.08.2023

принятия: 30.11.2023

### Анализ сложившейся практики управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях Самарской области

**В.Ю. Анисимова**

Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королева,

г. Самара, Российская Федерация

E-mail: ipanisimova@yandex.ru. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8216-5209>

**Аннотация:** В развитии национальной социально-экономической сферы большую роль играет промышленность, представленная предприятиями разных типов. Основным способом совершенствования производственных процессов на промышленных предприятиях и повышения их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках, роста влияния предприятий в условиях продиктованного руководством страны курса инновационного обновления российской экономики выступает инновационная деятельность. Однако темпы инновационного развития страны на сегодняшний день характеризуются низкой интенсивностью, что связано с несогласованностью процессов государственной поддержки инновационного развития страны и процессами управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях. В статье рассмотрены основные условия создания успешной системы управления инновационной деятельностью на промышленном предприятии, раскрывается понятие инновационного процесса на предприятии и приведены условия формирования эффективной системы управления инновационной деятельностью. Выявлены основные черты производственных, торгово-экономических и инвестиционных процессов на промышленном предприятии, указывающие на создание структурированной, активно функционирующей системы управления инновационной деятельностью, позволяющей внедрять новые разработки и товары в основную деятельность предприятия. Проанализирована сложившаяся практика управления инновационной деятельностью промышленных предприятий на примере Самарской области (Приволжский федеральный округ), рассмотрены основные проблемы и перспективы инновационного развития региона за последние годы. В материалах статьи приведены примеры успешной организации современных и эффективных форм управления инновационной деятельностью на основе результатов внедрения инноваций, создания внутренней мотивационной системы и способов технологических усовершенствований промышленного предприятия Самарской области публичного акционерного предприятия «Тольяттиазот». В содержании статьи использованы статистические данные различных экономических параметров развития инновационного и промышленного потенциала Самарской области, выявлены ключевые условия прогрессивного развития промышленности Самарского региона в условиях создания регионального инновационного кластера.

**Ключевые слова:** инновации; инновационная деятельность; инновационная политика; управление инновационной деятельностью; промышленность; предприятие; Самарская область; экономика; социально-экономическое развитие; инновационный кластер региона.

**Благодарности.** Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 23-28-00556. Автор выражает благодарность рецензентам, замечания которых позволили повысить качество данной статьи.

**Цитирование.** Анисимова В.Ю. Анализ сложившейся практики управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях Самарской области // Вестник Самарского университета. Экономика и управление Vestnik of Samara University. Economics and Management. 2023. Т. 14, № 4. С. 92–104. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2023-14-4-92-104>.

**Информация о конфликте интересов:** автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

© Анисимова В.Ю., 2023

Валерия Юрьевна Анисимова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики инноваций, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

### SCIENTIFIC ARTICLE

Submitted: 32.06.2023

Revised: 08.08.2023

Accepted: 30.11.2023

## Analysis of the current practice of innovation management at industrial enterprises of the Samara region

V.Yu. Anisimova

Samara National Research University, Samara, Russian Federation

E-mail: ipanisimova@yandex.ru. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8216-5209>

**Abstract:** Industry, represented by enterprises of various types, plays an important role in the development of the national socio-economic sphere. The main way to improve production processes at industrial enterprises and increase their competitiveness in domestic and foreign markets, increase the influence of enterprises in the conditions dictated by the country's leadership of the course of innovative renewal of the Russian economy is innovation activity. However, the pace of innovative development of the country today is characterized by low intensity, which is due to the inconsistency of the processes of state support for innovative development of the country and the processes of innovation management at industrial enterprises. The article considers the basic conditions for creating a successful innovation management system at an industrial enterprise, reveals the concept of an innovation process at an enterprise and provides conditions for the formation of an effective innovation management system. The main features of production, trade, economic and investment processes at an industrial enterprise are identified, indicating the creation of a structured, actively functioning innovation management system that allows the introduction of new developments and products into the core business of the enterprise. The current practice of managing innovation activities of industrial enterprises is analyzed on the example of the Samara region (Volga Federal District), the main problems and prospects of innovative development of the region in recent years are considered. The article provides examples of successful organization of modern and effective forms of innovation management based on the results of innovation implementation, creation of an internal motivational system and methods of technological improvements of an industrial enterprise of the Samara region of the Public Joint-Stock Company «Togliattiazot». The content of the article uses statistical data on various economic parameters of the development of innovative and industrial potential of the Samara region, identifies the key conditions for the progressive development of industry in the Samara region in the context of creation of a regional innovation cluster.

**Key words:** innovation; innovation activity; innovation policy; innovation management; industry; enterprise; Samara region; economy; socio-economic development; innovation cluster of the region.

**Acknowledgments.** The study was carried out with financial support from the Russian Science Foundation within the framework of scientific project No. 23-28-00556. The author expresses gratitude to the reviewers, whose comments helped improve the quality of this article.

**Citation.** Anisimova V.Yu. Analysis of the current practice of innovation management at industrial enterprises of the Samara region. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2023, vol. 14, no. 4, pp. 92–104. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2023-14-4-92-104>. (In Russ.)

**Information on the conflict of interest:** author declares no conflict of interest.

© Анисимова В.Ю., 2023

Valeria Yu. Anisimova – Candidate of Economic Sciences, associate professor, associate professor of the Department of Innovation Economics, Samara National Research University, 34, Moskovskoe shosse, Samara, Russian Federation, 443086.

### Введение

Под влиянием быстрых темпов преобразования современной экономики оперативная модернизация торгово-экономической отрасли Российской Федерации особенно актуальна. В процессе трансформации отечественной экономической системы активно развиваются и совершенствуются рыночные отношения, которые в большой степени зависят от деятельности предприятий промышленного

кластера. Это предопределяет наращивание производственных мощностей, особенно для преодоления кризисных последствий, вызванными внешнеэкономическим давлением на экономику России в последние годы. Предприятия промышленного комплекса нашей страны сегодня выступают важнейшей составляющей национальной экономической сферы для создания новых устойчивых внешнеэкономических связей, способных поднять уровень ВВП страны и увеличить объемы производимой продукции как количественно, так и качественно. Именно предприятия, которые относятся к промышленной отрасли, являются структурными компонентами, обеспечивающими взаимодействие отраслей народного хозяйства, транспортно-логистических сетей, инфраструктурных, государственных объектов, регионов РФ для выхода на международные торгово-экономические площадки. Высокая конкуренция на мировом рынке – еще одно условие для переработки стратегических целей промышленного предприятия, поэтому одним из факторов повышения конкурентоспособности производственных организаций как на внутреннем, так и на внешнем экономических рынках выступает активная инновационная деятельность. Процессы инновационного обновления предприятий в регионах запущены уже давно, так как именно инновационные процессы выступают неотъемлемым условием экономического, технологического и социального развития компаний [1]. Положительный эффект от внедрения инновационных товаров, продуктов и услуг в структуру промышленного предприятия доказывается практическим опытом мирового сообщества: не только обилие сырьевых ресурсов сказывается на коммерческой успешности предприятия, но и значительный научно-технологический потенциал, высококвалифицированные кадровые резервы, усовершенствованная производственная база, вовлеченность сотрудников в производственные процессы и их заинтересованность в успешности компании, устойчивые межотраслевые взаимодействия между предприятиями, трансфер передовых технологий и инноваций. Именно успешно внедренные инновации на предприятиях в условиях трансформации экономики страны влияют на научно-технологический потенциал коммерческой организации, ее конкурентоспособность на рынке и лидерские позиции реализуемой продукции среди аналогичных товаров и услуг. Вместе с этим, несмотря на внешне четкое положение инноваций в общей картине развития промышленного предприятия, существуют и сложности, связанные с поиском новых идей, привлечением инноваций на производство со стороны научно-исследовательских центров и институтов, осуществляющих разработку программ научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), несовершенствами межведомственного взаимодействия и медленным техническим перевооружением большого количества предприятий нашей страны. Это оказывает значительное влияние на темпы приобретения приоритетного положения России на мировом рынке во многих отраслях промышленности. Проблема состоит в несогласованности управления инновационной деятельностью – процесса, требующего целенаправленного и осознанного воздействия управляющей структуры (субъекта управления) на объект, создание которого обусловлено стремлением к формированию свободной и высокоэффективной среды, которая будет благоприятной для разработки инновационных решений и поддержки общего инновационного развития промышленного предприятия. Процесс управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях – специфический процесс, который зависит от специализации предприятия, отрасли, в которой он функционирует, финансово-экономического состояния организации, кадрового резерва, потенциала технологической базы, готовой к внедрению инновационных решений в производственный процесс для повышения качества производимой продукции, практической реализации нового продукта/услуги/технологии или повышения энерго- и ресурсоэффективности предприятия с целью общего экономического роста предприятия и снижения производственных затрат.

Для качественной организации процесса управления инновационной деятельностью предприятия следует понимать, что она представляет собой как вид деятельности. Инновационная деятельность – это особый вид деятельности, который связан с проектированием, созданием и внедрением в социально-экономическую сферу общества качественно новых продуктовых или процессных инноваций (усовершенствований, новшеств), которые возможно коммерциализировать или с их помощью увеличить общий экономический потенциал предприятия [2]. Это совокупность операций, куда включены:

- НИОКР;
- разработки и продукты экспериментального характера;
- подготовительные работы перед запуском нового производственного объекта и собственно запуск;
- деятельность по привлечению инноваций или их созданию на промышленном предприятии (получение патентов, локализация финансово-экономических резервов, лицензирования, стандарти-

зация и сертификация для подтверждения качественных и количественных характеристик товаров и услуг;

- организация путей реализации инновационной продукции;
- формирование высококвалифицированного кадрового потенциала, способных осуществлять инновационную деятельность;
- использование собственных финансовых ресурсов компании, средств стратегических партнеров или внешних инвесторов для возможности реализации новшеств и инновационных идей с целью модернизации производственного процесса или обновления производимой продукции.

Именно эффективная система управления инновационной деятельностью на промышленном предприятии может способствовать синергии всех вышеперечисленных операций. Это основные постулаты инновационного менеджмента предприятия вне зависимости от его специализации, размеров, общего объема инвестиций и условий реализации новых проектов. Однако основной целью инновационного менеджмента практически всегда выступают стратегическое развитие предприятия, формирование условий для более эффективной производственной и коммерческой деятельности. Детально охарактеризовать структуру инновационного менеджмента на промышленном предприятии можно с помощью 9 основных составляющих, без которых разработка, апробация и реализация инновационных разработок была бы невозможной:

- 1) инновационный процесс;
- 2) целевое планирование управлением инновациями;
- 3) выбор стратегии инновационного менеджмента предприятия;
- 4) определение приемов управления инновациями;
- 5) разработка программы управления инновациями;
- 6) организация работ по выполнению программы внедрения инноваций;
- 7) корректировка приемов инновационного менеджмента на предприятии.

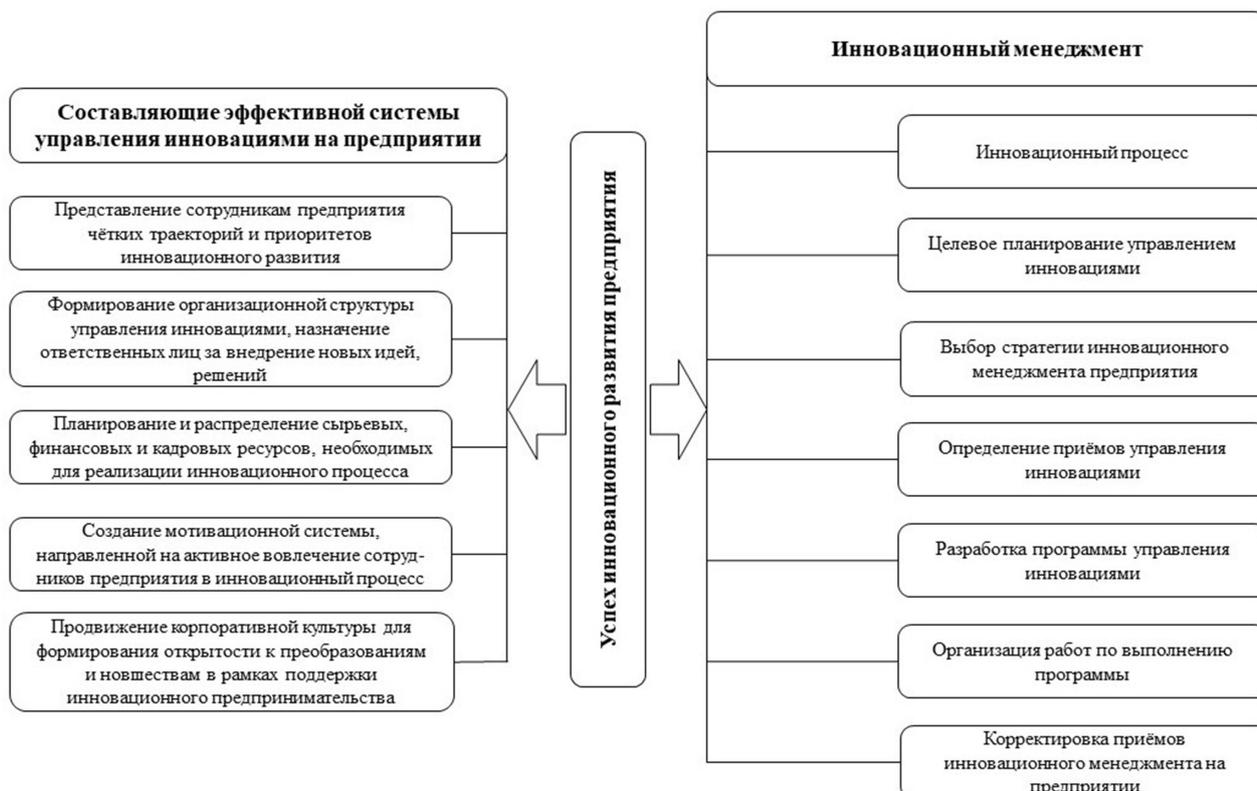


Рисунок 1 – Формирование эффективной системы управления инновационной деятельностью на промышленном предприятии. Составлено автором

Figure 1 – Formation of an effective innovation management system at an industrial enterprise. Compiled by the author

Система инновационного менеджмента на предприятии – это структура, которая зависит от ряда факторов, составляющих успех всех операционных и стратегических решений на пути инновацион-

ного развития компании и коммерциализации внедряемых разработок. Однако для формирования успешных производственных и финансово-экономических траекторий следует осознанно подходить к созданию системы управления инновациями. Привлеченные финансовые ресурсы и инвестиции, вложенные в инновационную деятельность предприятия должны быть оправданными, обеспечивая долгосрочное устойчивое развитие предприятия и значительный положительный экономический эффект в виде высокого возврата затраченных средств. Ещена стадии разработки инновации руководящему составу предприятия следует осознавать, насколько оправданы будут текущие финансовые затраты на запуск производства инновационного продукта, а следовательно – финансовые риски. Для этого необходимо четко представлять структуру доступных источников финансирования и сформировать ряд приоритетных путей требований, касающихся процесса инновационного развития производственной компании. Составляющими эффективной системы управления инновациями на промышленном предприятии следует обозначить элементы, относящиеся к организационному обеспечению инновационного процесса: 1) четкое информирование всех участников производственно-экономического процесса о целях инновационного развития предприятия – сотрудники предприятия должны получать информацию непосредственно от руководства, которое поддерживает инновационное развитие компании, привлекает собственные кадровые резервы к поиску и внедрению новых идей в производственную сферу предприятия; 2) распределение ответственных ролей – должностное назначение управляющего (менеджера) инновационного развития предприятия; 3) запуск проектного направления по поиску и предложению векторов инновационного развития на предприятии; 4) создание подструктуры (координационного совета, подразделения, комитета) по вопросам принятия коллегиальных решений в отношении поступающих на рассмотрения идей и инновационных разработок. Благодаря согласованной работе этих системных элементов положительные решения, принятые в отношении предложений инноваций, поступивших на рассмотрение, будут более взвешенными и осознанными, а процесс внедрения инновации будет прозрачным [3].

Стоит отметить, что сама по себе структура управления инновациями на предприятии работать не будет, на инновационные продукты согласно стратегическим целям предприятия необходимо формирование спроса на требуемый тип (типы) инноваций. В практике управления промышленными предприятиями в РФ отлично зарекомендовал себя механизм структурированных публичных запросов на инновации, когда руководством выставляются определенные требования к усовершенствованию согласно стратегическим целям инновационного развития предприятия и проводится количественная оценка результата по итогам удовлетворения запроса на инновацию путем определения стоимости принятого к реализации решения. Наиболее эффективными такие механизмы будут при запуске процессов управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях с учетом специфики производственной отрасли и при финансовой поддержке предприятий государственными и региональной инфраструктурой, связанной с развитием инновационной деятельности. Положительный опыт сложившейся практики управления инновациями на промышленных предприятиях можно показать на примере Самарской области (Приволжский Федеральный округ РФ).

### **Основная часть**

Внедрение инноваций в России характеризуется достаточно медленными темпами и оттоком высококвалифицированных кадров из региональных промышленных кластеров. Регионы при этом выступают основными площадками для развития промышленной отрасли производства, так как обладают достаточными ресурсами для привлечения и создания новейших инновационных разработок, продуктов, технологий в соответствии с главными ориентирами развития как ведущих крупных промышленных холдингов, так и предприятий малых форм. Большую роль в процессе приобретения устойчивого положения предприятия в коммерческой конкурентной среде играет его инновационный потенциал – динамичный показатель, который зависит как от материально-ресурсной базы организации, необходимой для формирования быстрых, высокоэффективных темпов инновационного развития, так и от возможностей региональных научно-технологических, финансово-экономических субъектов, способных оказывать содействие в развитии инновационной деятельности на базе предприятий промышленной отрасли региона. Следовательно, инновационным потенциалом можно назвать такую характеристику производственного объекта, которая зависит от процесса создания, формирования, структуризации, накопления, видоизменения и обновления ресурсной базы, необходимой для осуществления инновационной деятельности в условиях социально-экономического развития региона.

Современное состояние экономики России довольно неустойчиво, так как сказывается влияние внешнеэкономического санкционного давления, а также холодной политики Запада в создании

устойчивых торгово-экономических связей с нашей страной. Поиски альтернативных путей реализации товаров, технологий и услуг, производимых на отечественной территории, а также отток значительного объема с российского рынка импортных товаров и услуг привел к формированию такого механизма стабилизации национальной экономики, как активная политика импортозамещения. Этот процесс, в свою очередь, позитивно отражается на стабилизации экономики, но требует развития промышленности – основной отрасли, совокупная деятельность которой служит показателем функционального производства и фактором научно-технологического прогресса.

Промышленность как отрасль получила возможности для развития в России в конце XIX века. Быстрые темпы производства, результаты достижений в результате научно-технической революции и неуправляемая эксплуатация природных ресурсов в совокупности привели к необходимости перехода с индустриального пути развития на инновационный, который обеспечит устойчивое развитие экономики. Этот процесс возможен при условии формирования инновационного типа экономики в регионах. При этом для каждого конкретного региона важны специфические условия развития и внедрения инноваций в соответствии с производственными возможностями промышленных предприятий, прогрессом создания инновационной инфраструктуры, интеллектуальным капиталом сотрудников промышленных предприятий и существующими механизмами государственной поддержки [4]. Разноплановость и многообразие структурных элементов, связанных с развитием инноваций в субъектах РФ, побуждают к созданию специфических видов управления инновационной деятельностью промышленных предприятий с учетом особенностей этой сферы, что необходимо для формирования среды, благоприятной для совершенствования внедряемых инноваций. Стоит отметить, что процессы управления стоит внедрять для выполнения конкретных задач:

- контроля социально-психологической концепции инноваций;
- отслеживания хода маркетинговых исследований в ходе разработки, внедрения и реализации нововведений;
- создания базы интеллектуальной собственности;
- развития и стимулирования творческого потенциала штата сотрудников предприятия;
- формирования ресурсной обеспеченности, необходимой для воплощения идеи инновации в реальный инновационный продукт/услугу;
- прогнозирования и управления рисками на промышленном предприятии в условиях его инновационного развития [5].

Самарская область – один из лидеров по созданию эффективной системы управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях региона. У субъекта есть все возможности для формирования инновационной инфраструктуры, обусловленные стабильной ресурсной базой, высокой долей предприятий обрабатывающей отрасли, значительным научно-инновационным потенциалом. Процессы запуска, внедрения и реализации инноваций происходят не только в границах обрабатывающих промышленных предприятий, но и в других отраслях промышленности области. Это автомобильная и станкостроительная отрасли, аэрокосмический кластер, перерабатывающие и добывающие сырьевые производства, металлургическая промышленность, химическая и нефтехимическая отрасли, транспортная инфраструктура и другие. Тем не менее наибольший экономический эффект от внедрения инноваций наблюдается именно благодаря деятельности обрабатывающих, аэрокосмических, автомобильных, перерабатывающих и металлургических предприятий, что выступает главным условием успешного развития предприятий перечисленных отраслей, куда можно отнести и техническое переоснащение, и внедрение инновационных разработок в общие системы управления промышленными предприятиями [6].

В регионе создана и активно поддерживается на государственном уровне инновационная инфраструктура – основные субъекты управления инновациями с функционалом отбора, развития и внедрения инновационных решений на промышленные предприятия. Это финансово-экономические организации и институты, фонды, технологические бизнес-инкубаторы, центры информационно-коммуникационной поддержки инновационной активности предприятий. Основными элементами из этого списка выступают:

- Региональный инновационный центр;
- Инновационный фонд Самарской области;
- Фонд развития венчурных инвестиций;
- Центр кластерных инициатив и инновационного развития;
- Гарантийный фонд Самарской области;

- Региональный центр развития предпринимательства Самарской области;
- Информационно-консалтинговое агентство;
- Ассоциация малых инновационных предприятий Самарской области и другие [7].

Для модернизации ключевых направлений работы промышленного комплекса региона в Самарской области в 2018 г. создан промышленный научно-технологический технопарк в сфере высоких технологий «Жигулевская долина», выступающий уникальной благоприятной средой для развития инновационной деятельности. Немного позже был запущен технопарк «Жигулевская долина-2» для развития инновационной инфраструктуры предприятий г. Тольятти. Активное участие в развитии инновационного потенциала области принимают научные институты и научно-исследовательские центры при поддержке Правительства области. Другими словами, инновационные проекты в Самарском регионе реализуются на основе комплексного подхода к их организации и взаимодействию заинтересованных сторон. Это необходимо в связи с общей низкой скоростью обновления технологического оснащения промышленных предприятий области, ограниченной кооперацией организаций на пути создания информационно-аналитической базы инновационных идей и разработок, находящихся на стадии ожидания коммерциализации, что приводит к снижению результатов по коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в целом и снижению заинтересованности работников научно-технологического сектора региона [6]. Именно такие причины стали ключевыми в формировании развитой инновационной инфраструктуры в Самарской области для прекращения тенденции падения инновационной активности [7]. Это, в свою очередь, создало дополнительные возможности для стимулирования инновационной деятельности на промышленных предприятиях региона в условиях модернизации национальной экономики и смогло наладить систему отношений между всеми участниками инновационного процесса [8]. Инновационная инфраструктура в системе взаимодействия промышленных предприятий и высокий инновационный потенциал научных организаций области стали определяющими факторами в формировании инновационного кластера в регионе – совокупности организаций, основанных в рамках устойчивого развития региона с целью формирования системы отношений между участниками инновационного процесса. Особенности и преимущества организации кластерного принципа управления инновационной деятельностью:

1) адаптивность: кластерный подход обеспечивает гибкость и адаптивность в управлении инновационной деятельностью. Организационные структуры инновационного кластера региона позволяют быстро реагировать на изменения рынка, появление новых технологий и потребности клиентов;

2) сетевое и межведомственное взаимодействие: взаимное сотрудничество организаций, входящих в инновационный кластер Самарской области, способствует созданию и укреплению связей между различными участниками инновационной деятельности, такими как университеты, исследовательские институты, бизнес, государственные учреждения и инвесторы. Это облегчает обмен знаниями, опытом и ресурсами, что в свою очередь стимулирует инновации и повышает эффективность работы;

3) конкуренция и сотрудничество: кластерные структуры объединяют конкурентов, которые вынуждены сотрудничать для достижения общих целей и экономической выгоды. Это способствует созданию конкурентной среды и стимулирует инновации, так как участники кластера стремятся быть лучшими в своей области;

4) доступ к ресурсам: кластеры обеспечивают доступ промышленных предприятий к необходимым ресурсам для успешной инновационной деятельности. Это может включать доступ к финансированию, технологиям, квалифицированным кадрам и инфраструктуре;

5) развитие инноваций: происходит процесс стимулирования инновационной деятельности, так как в регионе организуются условия для взаимодействия и сотрудничества между участниками, обмена знаниями и опытом, а также для создания новых идей и продуктов;

6) региональное развитие: кластерная политика способствует экономическому и социальному развитию регионов.

Межведомственные связи организаций инновационной структуры Самарского региона и всесторонняя (финансово-экономическая, правовая, информационная) поддержка предпринимательства в связи с запуском технопарков позволили повысить уровень инновационной активности организаций (табл. 1).

Из данных таблицы 1 видно, что уровень инновационной активности рос в период 2018–2021 гг., при этом индекс промышленного производства удавалось сохранять на среднем уровне относительно предыдущего прошлогогоднего периода. Это связано, в первую очередь, с невозможностью оперативного технического переоснащения промышленных предприятий. Только ограниченное количество предприятий промышленной сферы провели глобальную модернизацию производств, большинство

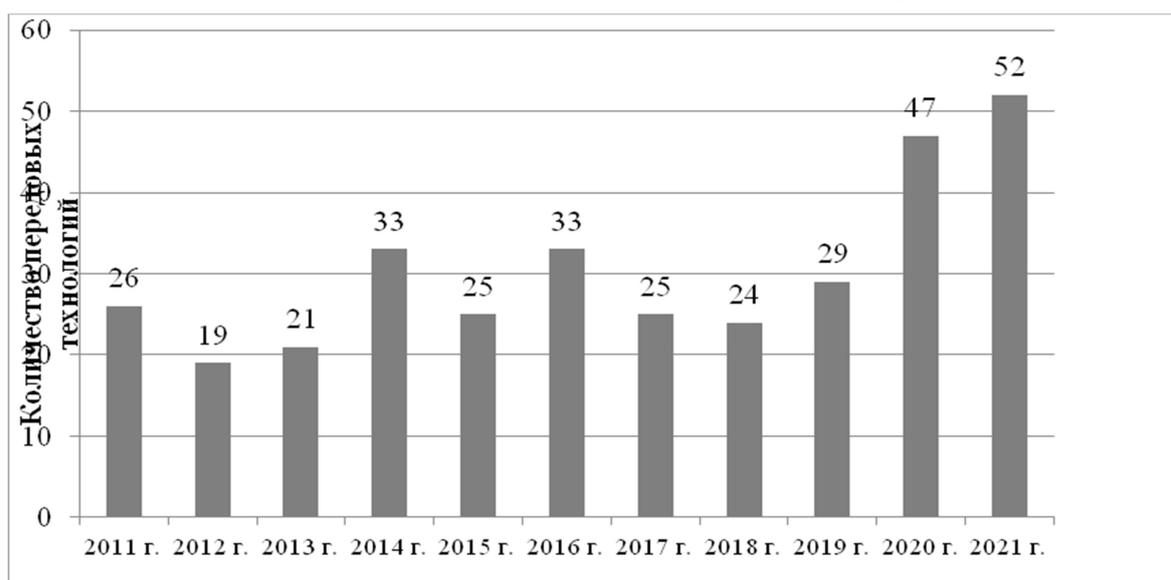
компаний придерживаются вектора постепенного перехода на новое оборудование и производственные установки. Второе, что сказывается на скачках индекса промышленного производства в 2020 г. и 2022 г., – влияние санкционной политики Запада на экономику России и регионов с высокой степенью добывающего/обрабатывающего производства (коим и является Самарская область), а также ограниченный доступ предприятий к высокотехнологичным импортным изобретениям, приобрести которые на мировом рынке товаров и услуг для резидентов РФ стало затруднительно. Как следствие, в регионах с высоким научно-инновационным потенциалом эти события вызвали коммерческий интерес: процессы импортозамещения и инновационной деятельности на промышленных предприятиях стали возможностью для повышения конкурентоспособности производимой продукции и относительно быстрого процесса модернизации производственных мощностей. Так, в Самарской области в период с 2017 по 2021 г. число разработанных передовых технологий возросло с 25 до 52 (рис. 2).

**Таблица 1 – Уровень инновационной активности организаций и индекс промышленного производства в Самарской области в период 2017–2022 гг.**

**Table 1 – The level of innovative activity of organizations and the index of industrial production in the Samara region in the period 2017–2022**

Уровень инновационной активности организаций и индекс промышленного производства в Самарской области с 2017 года						
Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Уровень инновационной активности организаций, %	6,1	8,3	10,2	14,9	18,2	17,9
Индекс промышленного производства в Самарской области (в процентах к предыдущему году)						
Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022 (январь-август 2022 к январю-августу 2021)
ИПП, %	101,5	100,0	102,4	96,4	103,6	94,7

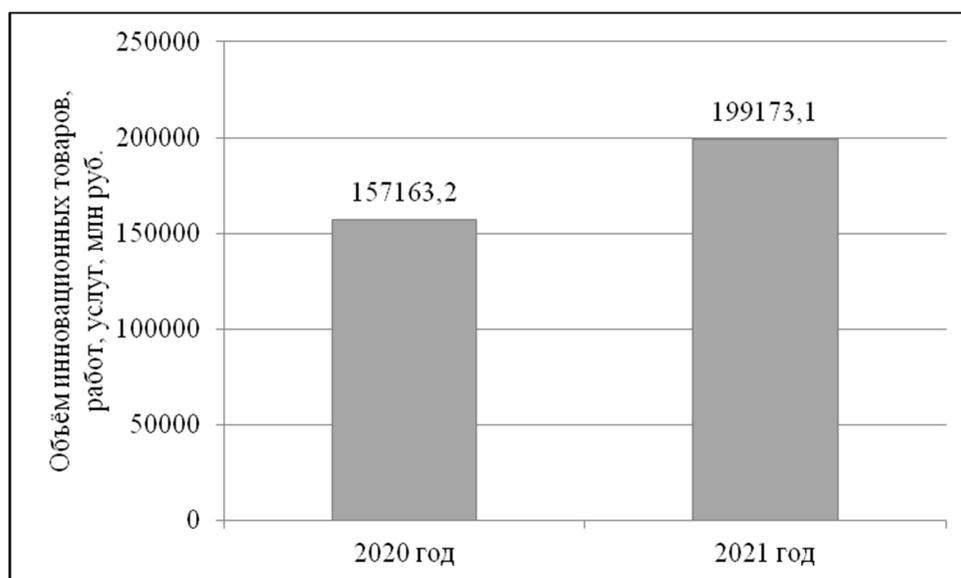
Источник: Составлено автором по данным сайта Росстата <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>.



Источник: Составлено автором по данным сайта Росстата <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>.

**Рисунок 2 – Число разработанных передовых технологий в Самарской области в период 2017–2021 гг.**  
**Figure 2 – The number of advanced technologies developed in the Samara region in the period 2017–2021**

К сожалению, как и во многих регионах с высоким инновационным потенциалом, в Самарской области наблюдается сокращение числа высококвалифицированных кадров на промышленных предприятиях. По данным Росстата, в 2010 году в Самарской области количество персонала, занятого научно-исследовательскими разработками, составляло 20189 человек, тогда как в 2022 году их число сократилось до 7418 человек, то есть фактическое падение численности работников составило 63 % за 12 лет. Это выступает фактором, дестабилизирующим экономическое развитие региона, особенно в условиях политики импортозамещения, когда результаты своей инновационной деятельности промышленное предприятие не в силах эффективно реализовать на рынке. Поэтому построение кластерной системы управления в Самарской области выступает необходимым условием для ускорения процессов инновационного развития промышленных предприятий [9]. Во многом примечательна многофункциональность такой системы: кластерный принцип в управлении инновационной деятельностью предприятий может быть применен в различных аспектах. Например, он может использоваться для создания инновационных структур, которые объединяют различные организации и учреждения, занимающиеся разработкой и внедрением инноваций. Также кластерный принцип может быть использован для улучшения взаимодействия между различными подразделениями внутри предприятия, что позволит более эффективно использовать ресурсы и достигать лучших результатов. Кроме того, такой подход может помочь предприятиям находить новые рынки сбыта и партнеров для сотрудничества. Все эти аспекты реализованы на данный момент в Самарской области, что подтверждается организованной работой действующих на сегодняшний день объектов инновационной инфраструктуры региона и положительной динамикой показателей, характеризующих объемы инновационных товаров, работ и услуг, произведенными промышленными предприятиями Самарской области за 2 года в период 2020–2021 гг. (рис. 3).



Источник: Составлено автором.

Рисунок 3 – Объем инновационных товаров, работ и услуг, произведенных промышленными предприятиями Самарской области в 2020 и 2021 гг.

Figure 3 – The volume of innovative goods, works and services produced by industrial enterprises of the Samara region in 2020 and 2021

Самарскую область действительно можно отнести к лидерам среди регионов Приволжского федерального округа и Российской Федерации (по данным Росстата за 2022 год, в общероссийском рейтинге регион занял 3-е место по уровню инновационной активности организаций). Промышленные предприятия при этом играют ключевую роль в развитии инновационного потенциала региона. Они проводят работу по созданию рабочих мест, приносят доход в бюджет в виде налоговых отчислений, стимулируют развитие науки и технологий. Однако, не все предприятия могут быть одинаково эффективными в этом плане. Некоторые из них могут быть устаревшими и неспособными к инноваци-

ям, в то время как другие могут быть лидерами в своих отраслях и активно внедрять новые технологии. Важно, чтобы государство поддерживало и стимулировало развитие инновационных предприятий с целью обеспечения их конкурентоспособности на мировом рынке. Именно для этого производится формирование инновационной инфраструктуры – для диффузного взаимодействия научно-образовательных институтов, инвестиционных фондов и партнеров с промышленными предприятиями при активной государственной поддержке [10].

Так как производственное предприятие выступает как единица повышения инновационного потенциала промышленной сферы региона, естественной выглядит децентрализованная организация управлением инновационной деятельностью: каждая структура формирует собственную отчетную базу и орган контроля для оперативного выявления недочетов и внесения ответных корректировок. Тем не менее, важно слаженное взаимодействие подразделений и инновационной инфраструктуры предприятия для решения поставленных инновационных задач. Так, например, промышленное предприятие Самарской области ПАО «Тольяттиазот» активно организует инновационную деятельность. Инновационная деятельность является одним из ключевых направлений развития предприятия «Тольяттиазот». Компания активно инвестирует в разработку и внедрение новых технологий, которые позволяют повысить эффективность производства и снизить негативное воздействие на окружающую среду. Одним из примеров инновационной деятельности «Тольяттиазота» является проект по строительству нового агрегата аммиака мощностью 720 тыс. тонн в год. Этот проект является одним из крупнейших инвестиционных проектов в России и Европе, и его реализация позволит компании увеличить объемы производства и улучшить качество продукции. Кроме того, «Тольяттиазот» активно сотрудничает с другими предприятиями и научными организациями в области инноваций, что позволяет компании быть в курсе последних достижений науки и техники и использовать их в своей деятельности [11]. В целом, инновационная деятельность «Тольяттиазота» направлена на повышение конкурентоспособности предприятия на рынке и улучшение экологической ситуации в регионе, однако компания эффективно использует доступные трудовые ресурсы для повышения инновационной активности предприятия. Так, с 2018 года на предприятии действует локальная мотивационная программа «ТИР: твоя идея работает» с целью повышения вовлеченности персонала в инновационный вектор развития организации [11; 12]. Основные показатели эффективности запущенной мотивационной программы как стимулирующей меры приведены в таблице 2.

**Таблица 2 – Реализация на ПАО «Тольяттиазот» мотивационной программы «ТИР: твоя идея работает»: цели и результаты**

**Table 2 – Implementation of the motivational program «Shooting range: your idea works» at PJSC «Tolyattiazot»: goals and results**

<b>Мотивационная программа на промышленном предприятии ПАО «Тольяттиазот»</b>	
<b>Год запуска</b>	<b>2018 г.</b>
<b>Цель программы:</b>	Повышение вовлеченности сотрудников в развитие предприятия, рост производительности и качества выполняемых работ, устранение потерь экономического и организационного характера, улучшение условий труда, повышение комфорта и безопасности рабочего места
Количество идей, зарегистрированных от сотрудников в период 2018-2020 г.	441
Число реализованных разработок	85
Количество идей улучшений, внедренных в производственные процессы ПАО «Тольяттиазот» с мая 2019 г. по сентябрь 2020 г.	76
Экономический эффект Программы в результате внедрения и реализации идей, руб.	4285000
Сумма вознаграждения, полученная авторами идей, руб.	425000

Источник: Составлено автором.

Благодаря активной позиции руководства в поддержке работников, проявивших инициативу в поиске, разработке и внедрении успешных инновационных идей, способствующих развитию компании

и повышению еконкурентоспособности на рынке, предприятие ускоренными темпами способно решить ряд производственных задач. Другими преимуществами такой инновационной политики являются проведение оперативного технического переоснащения, внедрение инноваций в производственные процессы и запуск качественно новой продукции в рыночную среду. На ПАО «Тольяттиазот» подтверждением успешности выстроенной системы управления инновационной деятельностью выступают несколько пунктов: привлечение широкого круга высококвалифицированных специалистов, заинтересованных в реализации инновационных разработок, открытие новых направлений для патентования, разработка инновационных способов использования вторичных материально-сырьевых ресурсов для минимизации негативного влияния предприятия на окружающую среду, а также модернизация мощностей. Это создает значительный экономический эффект для всего предприятия в целом, а это значит, что инновационная деятельность ПАО «Тольяттиазот» является следствием положительной функции управления организационными структурами промышленного предприятия в рамках развития инновационного потенциала региона.

### **Полученные результаты и выводы**

1. Инновационная деятельность – это процесс на промышленном предприятии, который должен осуществляться непрерывно для постоянного развития производства, а система взаимодействия элементов управления, исполнения и информирования в сфере развития и внедрения инноваций в производственные и хозяйственно-экономические процессы предприятия должна работать согласованно, обеспечивая легкое преодоление возникающих трудностей и негативных последствий, связанных с несовершенствами адаптации одних элементов управления к другим.

2. Управление инновационной деятельностью на промышленном предприятии необходимо построить как иерархичную, структурированную систему, где исполнители четко осознают поставленные перед ними задачи, функционал и легко могут взаимодействовать между собой в ходе инновационного процесса.

3. Эффективный инновационный процесс на промышленном предприятии необходимо выстраивать на основании взаимодействия и диффузии компонентов инновационной инфраструктуры организации и/или региона. Обязательными элементами выступают центр разработки и поиска инновационных разработок, информационно-аналитический отдел и центр проектного управления для внедрения инноваций, способных повысить конкурентоспособность предприятия, в производственные и хозяйственно-экономические процессы в организации.

4. Контроль – одна из неотъемлемых и непрерывных стадий управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях региона. Организация постоянного, структурированного контроля с целью проверки, на какой стадии находится реализация инновационного продукта/услуги, позволяет вовремя внести коррективы в план по внедрению и запуску инноваций в случае незапланированного негативного влияния сторонних факторов.

5. Заинтересованность рабочего персонала промышленного предприятия в осуществлении активной инновационной деятельности – основной фактор, который определяет фундамент для поиска, разработки и успешного последующего внедрения инновационных идей с целью укрепления позиции предприятия на рынке. Именно поэтому одним из эффективных инструментов управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях выступает организация мотивационных программ. Успешность данной операции напрямую зависит от уровня развития инновационного потенциала рабочего персонала, что определяется совокупностью знаний, умений, постоянным повышением уровня квалификации трудовых ресурсов предприятия, готовностью работников к поиску, разработке идей и сопровождению инновации для епоследующего внедрения на предприятии с целью его эффективного, устойчивого развития и функционирования.

6. Стимулирующие меры в виде локальных мотивационных программ в рамках развития инновационной деятельности на промышленных предприятиях (на положительном примере программы «Тольяттиазот») способствуют активизации творческой способности сотрудников компании, а также развитию инновационного потенциала предприятий в частности. Это значит, что деятельность по разработке идей должна касаться не только поиска нового решения, но и сопровождения его на всех стадиях производства до реализации или выпуска инновационной продукции.

6. Кластерный механизм управления в условиях развития инновационной деятельности на промышленных предприятиях в Самарской области наиболее предпочтителен, так как регион выступает одним из субъектов Российской Федерации, где созданы благоприятные условия для развития инноваций в промышленной сфере. Об этом говорят и развитая инновационная инфраструктура, и обеспе-

ченность кадрами НИОКР, обширная организационная и нормативно-правовая база в рамках поддержки инновационного предпринимательства. Кластерные структуры выступают объектами, стимулирующими развитие инноваций, так как создают условия для взаимодействия и сотрудничества между участниками (предприятия, регион, государство, межотраслевое взаимодействие), обмена знаниями и опытом, а также для поиска инноваций, способных обеспечить устойчивое развитие промышленного предприятия.

### Библиографический список

1. Иванова С.П. Эффективное управление инновационной деятельностью и его влияние на стратегию, цели и методы управления современными компаниями // Управление инновациями: теория, методология, практика: сборник материалов XX Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 31 января – 23 марта 2017 года. Новосибирск: Общество с ограниченной ответственностью «Центр развития научного сотрудничества», 2017. С. 39–44. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30464167>. EDN: <https://www.elibrary.ru/zqqvjh>.
2. Кафадар М.Л., Стефаненко М.Н. Принципы формирования организационно-экономического механизма управления инновационной деятельностью предприятий // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства: сборник научных трудов: в 2 т., Симферополь, 05 апреля 2019 года. Т. 2. Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2019. С. 11–13. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38027535>. EDN: <https://www.elibrary.ru/iifgyp>.
3. Курносоева Е.А. Модели и инструменты оценки эффективности инфраструктуры инновационной деятельности промышленного сектора экономики региона. Самара: Общество с ограниченной ответственностью «САМАРАМА», 2022. 179 с. ISBN 978-5-6043678-9-6. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48010000>. EDN: <https://www.elibrary.ru/pqgrej>.
4. Мазур З.Ф., Чертакова Е.М., Кудинова Г.Э. Развитие сетевого управления инновационным потенциалом предприятий при обеспечении устойчивого развития региона (на примере Самарской области) // Самарская Лука: проблемы региональной и глобальной экологии. 2018. Т. 27, № 3. С. 32–37. DOI: <http://doi.org/10.24411/2073-1035-2018-10046>. EDN: <https://www.elibrary.ru/xtvxvz>.
5. Полукеева А.В. Особенности управления инновационной деятельностью промышленного предприятия // Организатор производства. 2015. № 4 (67). С. 109–117. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu-promyshlennogo-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 13.05.2023); <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25470843>. EDN: <https://www.elibrary.ru/vljvqb>.
6. Ермошкина Е.Н., Жигалкина Е.А. Проблемы развития инноваций в Самарской области // Аллея науки. 2020. Т. 2, № 12 (51). С. 201–206. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44874823>. EDN: <https://www.elibrary.ru/spbqdk>.
7. Подборнова Е.С. Характеристика инновационной деятельности Самарской области // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2019. Т. 10, № 1. С. 43–47. URL: <https://journals.ssau.ru/eco/article/view/7392>.
8. Никулина О.В., Шевченко К.И. Управление инновационным развитием промышленных предприятий в условиях формирования инновационного кластера в регионе // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2010. № 28. С. 38–49. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-razvitiem-promyshlennyh-predpriyatij-v-usloviyah-formirovaniya-innovatsionnogo-klastera-v-regione/viewer> (дата обращения: 15.05.2023).
9. Мокина Л.С. Инновационный кластер Самарской области // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19, № 8. С. 2311–2322. DOI: <http://doi.org/10.18334/rp.19.8.39267>.
10. Манукян М.М. Оценка инновационного развития Самарской области: роль нефтегазовой отрасли как движущая сила перспектив региона // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2019. Т. 10, № 3. С. 27–30. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43137860>. EDN: <https://www.elibrary.ru/ohcasf>.
11. Отчет об устойчивом развитии ПАО «Тольяттиазот» за 2020 год URL: [https://www.toaz.ru/assets/files/reports/%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%2020.%2014.09.21-%D1%81%D0%B6%D0%B0%D1%82%D0%BE\\_compressed.pdf](https://www.toaz.ru/assets/files/reports/%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%2020.%2014.09.21-%D1%81%D0%B6%D0%B0%D1%82%D0%BE_compressed.pdf).
12. Горький А.С. Концептуальные подходы к формированию стратегии развития региональной инновационной высокотехнологичной промышленности // Вестник Алтайской академии экономики и

права. 2023. № 8–1. С. 35–40. DOI: <http://doi.org/10.17513/vaael.2931>. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54305827>. EDN: <https://www.elibrary.ru/ujpknv>.

## References

1. Ivanova S.P. Effective management of innovation activities and its impact on the strategy, goals and management methods of modern companies. In: *Innovation management: theory, methodology, practice: collection of materials of the XX International research and practical conference, Novosibirsk, January 31 – March 23, 2017*. Novosibirsk: Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'yu «Tsentrazvitiya nauchnogo sotrudnichestva», 2017, pp. 39–44. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30464167>. EDN: <https://www.elibrary.ru/zqqvjh>. (In Russ.)
2. Kafadar M.L., Stefanenko M.N. Principles of the formation of an organizational and economic mechanism for managing innovative activities of enterprises. In: *National economic systems in the context of the formation of the global economic space: collection of scientific papers: in 2 vols, Simferopol, April 05, 2019. Vol. 2*. Simferopol: Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'yu «Izdatel'stvo Tipografiya «Arial», 2019, pp. 11–13. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38027535>. EDN: <https://www.elibrary.ru/iifgyp>. (In Russ.)
3. Kurnosova E.A. Models and tools for evaluating the effectiveness of innovation infrastructure of the industrial sector of regional economy. Samara: Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'yu «SAMARAMA», 2022, 179 p. ISBN 978-5-6043678-9-6. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48010000>. EDN: <https://www.elibrary.ru/pqgrej>. (In Russ.)
4. Mazur Z.F., Chertakova E.M., Kudinova G.E. Development of network of management of innovation potential of enterprises in ensuring the sustainable development of the region (on the example of Samara region). *Samarskaya Luka: problemy regional'noi i global'noi ekologii*, 2018, vol. 27, no. 3, pp. 32–37. DOI: <http://doi.org/10.24411/2073-1035-2018-10046>. EDN: <https://www.elibrary.ru/xtvxvz>. (In Russ.)
5. Polukeeva A.V. The peculiarities of managing the innovative activity of an industrial enterprise. *Organizer of Production*, 2015, no. 4 (67), pp. 109–117. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu-promyshlennogo-predpriyatiya/viewer> (accessed 13.05.2023); <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25470843>. EDN: <https://www.elibrary.ru/vljvqb>. (In Russ.)
6. Yermoshkina E.N., Zhigalkina E.A. Problems of innovation development in the Samara region. *Alleya nauki*, 2020, vol. 2, no. 12 (51), pp. 201–206. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44874823>. EDN: <https://www.elibrary.ru/spbqdk>. (In Russ.)
7. Podbornova E.S. Characteristics of innovative activities in the Samara region. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2019, vol. 10, no. 1, pp. 43–47. Available at: <https://journals.ssau.ru/eco/article/view/7392>. (In Russ.)
8. Nikulina O.V., Shevchenko K.I. Management of innovative development of industrial enterprises in the conditions of formation of an innovation cluster in the region. *National Interests: Priorities and Security*, 2010, no. 28, pp. 38–49. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-razvitiem-promyshlennyh-predpriyatiy-v-usloviyah-formirovaniya-innovatsionnogo-klastera-v-regione/viewer> (accessed 15.05.2023) (In Russ.)
9. Mokina L.S. Innovative cluster of the samara region. *Russian Journal of Entrepreneurship*, 2018, vol. 19, no. 8, pp. 2311–2322. DOI: <http://doi.org/10.18334/rp.19.8.39267>. (In Russ.)
10. Manukyan M.M. Assessment of innovative development of the Samara region: the role of oil and gas industry as a driving force for the prospects of the region. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2019, vol. 10, no. 3, pp. 27–30. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43137860>. EDN: <https://www.elibrary.ru/ohcasf>. (In Russ.)
11. Report on the sustainable development of PJSC «Togliattiazot» for 2020. Available at: [https://www.toaz.ru/assets/files/reports/%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%202020.%2014.09.21-%D1%81%D0%B6%D0%B0%D1%82%D0%BE\\_compressed.pdf](https://www.toaz.ru/assets/files/reports/%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%202020.%2014.09.21-%D1%81%D0%B6%D0%B0%D1%82%D0%BE_compressed.pdf). (In Russ.)
12. Gorky A.S. Conceptual approaches to the formation of the development strategy of the regional innovative high-tech industry. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava*, 2023, no. 8-1, pp. 35–40. DOI: <http://doi.org/10.17513/vaael.2931>. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54305827>. EDN: <https://www.elibrary.ru/ujpknv>. (In Russ.)