КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

# МОНОГРАФИЯ

на тему:

**Управление инновационным развитием промышленных предприятий региона (на примере Брянской области)**

ОБРАЗЕЦ

Выполнил(а): магистрант 2 курса группы МН-21 Петров Дмитрий Андреевич
38.04.02 Менеджмент

Руководитель: кандидат экономических наук, доцент Смирнова Елена Викторовна

Брянск · 2026

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ 7

1.1. Сущность и содержание инновационного развития промышленных предприятий 11

1.2. Методические подходы к оценке инновационного потенциала предприятия 14

1.3. Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне 17

1.1. Сущность и содержание инновационного развития промышленных предприятий 11

1.2. Методические подходы к оценке инновационного потенциала предприятия 14

1.3. Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне 17

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ 21

2.1. Социально-экономическая характеристика и промышленный комплекс Брянской области 22

2.2. Оценка инновационной активности промышленных предприятий региона 25

2.3. Анализ инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» 29

2.1. Социально-экономическая характеристика и промышленный комплекс Брянской области 22

2.2. Оценка инновационной активности промышленных предприятий региона 25

2.3. Анализ инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» 29

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА 33

3.1. Разработка организационно-экономической модели управления инновационным развитием предприятий 35

3.2. Программа мероприятий по повышению инновационной активности и оценка их эффективности 39

3.3. Инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности 43

3.1. Разработка организационно-экономической модели управления инновационным развитием предприятий 35

3.2. Программа мероприятий по повышению инновационной активности и оценка их эффективности 39

Содержание программных мероприятий 39

Методика оценки эффективности программных мероприятий 40

3.3. Инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности 43

Финансово-кредитные и налоговые инструменты 44

Организационно-инфраструктурные и информационные инструменты 44

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 47

ПРИЛОЖЕНИЕ А. Сводные расчётные таблицы показателей инновационной активности 50

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 52

*Нумерация страниц соответствует демонстрационному PDF. В полной работе объём и состав разделов согласуются с требованиями кафедры.*

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена объективной необходимостью перехода промышленных предприятий регионов Российской Федерации к модели устойчивого инновационного развития, обеспечивающей рост конкурентоспособности продукции и повышение эффективности использования производственных ресурсов. В условиях усиления технологической конкуренции и структурных ограничений именно инновационная деятельность становится ключевым фактором, определяющим долгосрочные перспективы развития как отдельных хозяйствующих субъектов, так и территориально-производственных комплексов в целом. Для Брянской области, промышленный комплекс которой представлен машиностроением, электроникой, металлообработкой и перерабатывающими производствами, проблема активизации инновационной деятельности приобретает особую значимость, поскольку от её решения зависит не только экономический рост, но и сохранение накопленного научно-технического потенциала региона [1, с. 12].

Степень разработанности проблемы. Теоретические вопросы управления инновационным развитием предприятий исследованы в трудах отечественных и зарубежных учёных, рассматривающих инновации как системный процесс, охватывающий научные исследования, разработку, освоение и коммерциализацию новшеств. Методические аспекты оценки инновационного потенциала предприятия представлены в работах, посвящённых ресурсному, результативному и интегральному подходам к измерению инновационных возможностей хозяйствующих субъектов [4, с. 37]. Вместе с тем остаются недостаточно проработанными вопросы формирования организационно-экономического механизма управления инновационным развитием применительно к условиям конкретного региона, что и предопределило выбор темы, цель и задачи настоящего исследования.

Цель исследования состоит в разработке теоретических положений, методических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию управления инновационным развитием промышленных предприятий региона на основе оценки их инновационного потенциала и активизации инновационной активности. Достижение поставленной цели потребовало постановки и решения комплекса взаимосвязанных задач, отражающих логику движения от теоретического осмысления проблемы к разработке прикладных инструментов её решения.

1. раскрыть сущность и содержание инновационного развития промышленных предприятий, уточнить понятийный аппарат исследования;
2. систематизировать методические подходы к оценке инновационного потенциала предприятия и обосновать выбор интегрального подхода;
3. исследовать организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне;
4. дать социально-экономическую характеристику и оценить состояние промышленного комплекса Брянской области;
5. провести оценку инновационной активности промышленных предприятий региона;
6. выполнить анализ инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника»;

7. разработать организационно-экономическую модель управления инновационным развитием предприятий;
8. обосновать программу мероприятий по повышению инновационной активности и оценить их эффективность;
9. определить инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности.

Объектом исследования выступают промышленные предприятия Брянской области, осуществляющие инновационную деятельность. Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления инновационным развитием промышленных предприятий на региональном уровне. Теоретическую основу исследования составили фундаментальные положения экономической теории, теории инноваций и инновационного менеджмента, региональной экономики, а также научные публикации, посвящённые проблемам управления инновационной деятельностью промышленных предприятий [2, с. 54].

Методологическую базу исследования образуют общенаучные и специальные методы познания: системный и структурно-функциональный анализ, методы сравнительного и статистического анализа, экспертных оценок, интегральной оценки, экономико-математического моделирования, а также табличные и графические способы представления информации. Применение совокупности указанных методов обеспечило достоверность и обоснованность полученных результатов, позволило выявить устойчивые тенденции и количественно оценить исследуемые процессы. Информационную базу исследования составили данные Федеральной службы государственной статистики и её территориального органа по Брянской области, нормативные правовые акты регионального уровня, материалы государственных программ развития промышленности, а также внутренняя отчётность условных предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» [3, с. 21].

Научная новизна исследования заключается в разработке организационно-экономической модели управления инновационным развитием промышленных предприятий региона, отличающейся комплексным учётом взаимосвязи инновационного потенциала предприятия, инновационной активности и инструментов региональной поддержки, а также в обосновании методического подхода к интегральной оценке инновационного потенциала, позволяющего учитывать отраслевую специфику машиностроительных и электронных производств. Практическая значимость работы состоит в том, что разработанные рекомендации и программа мероприятий могут быть использованы органами исполнительной власти региона при формировании промышленной и инновационной политики, а также менеджментом промышленных предприятий при разработке стратегий инновационного развития.

Структура работы определяется поставленной целью и задачами исследования. Монография состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложения. В первой главе раскрываются теоретические основы управления инновационным развитием промышленных предприятий, рассматриваются методические подходы к оценке инновационного потенциала и организационно-экономический механизм управления на региональном уровне. Во второй главе выполнен анализ инновационного развития промышленных предприятий Брянской области, дана характеристика промышленного комплекса региона, проведена оценка

инновационной активности и инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника». В третьей главе предложены организационно-экономическая модель управления инновационным развитием предприятий, программа мероприятий по повышению инновационной активности с оценкой их эффективности и инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности. В заключении сформулированы основные выводы и рекомендации по результатам исследования.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Теоретические основы управления инновационным развитием промышленных предприятий составляют фундамент для понимания процессов модернизации экономики регионов. В условиях возрастающей конкуренции и технологических изменений инновационное развитие становится ключевым фактором устойчивого роста промышленности. В данной главе рассматриваются сущность и содержание инновационного развития, методические подходы к оценке инновационного потенциала, а также организационно-экономический механизм управления на региональном уровне. Анализ этих аспектов позволит сформировать целостное представление о теоретических предпосылках исследуемой проблемы [1, с. 15].

## 1.1. Сущность и содержание инновационного развития промышленных предприятий

Инновационное развитие промышленных предприятий представляет собой непрерывный процесс качественных изменений, направленных на создание и внедрение новшеств в производственную, организационную и управленческую деятельность. В экономической литературе инновационное развитие часто отождествляется с инновационной деятельностью, однако эти понятия не тождественны: первое отражает стратегический вектор изменений, второе — конкретные действия по реализации нововведений [2, с. 48]. Сущность инновационного развития заключается в систематическом обновлении технологий, продуктов и бизнес-процессов, обеспечивающем повышение конкурентоспособности и эффективности производства.

Содержание инновационного развития раскрывается через его основные компоненты: продуктовые и процессные инновации, организационные и маркетинговые изменения. Продуктовые инновации направлены на создание новых или усовершенствованных товаров, процессные — на модернизацию технологий и методов производства. Организационные инновации связаны с реструктуризацией управления, а маркетинговые — с освоением новых рынков и продвижением продукции [3, с. 72]. Взаимосвязь этих компонентов обеспечивает синергетический эффект и устойчивость развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Ключевыми характеристиками инновационного развития являются целенаправленность, непрерывность, системность и адаптивность. Целенаправленность предполагает ориентацию на достижение стратегических целей предприятия; непрерывность отражает постоянный характер инновационных процессов; системность означает взаимосвязь всех элементов инновационной деятельности; адаптивность — способность быстро реагировать на изменения внешней среды [4, с. 33]. Эти характеристики лежат в основе формирования стратегии инновационного развития промышленного предприятия.

Факторы, влияющие на инновационное развитие, принято делить на внешние и внутренние. Внешние факторы включают государственную политику, состояние рыночной конъюнктуры, уровень конкуренции, доступность финансовых ресурсов и развитие инфраструктуры. Внутренние факторы определяются ресурсным потенциалом предприятия, квалификацией персонала, организационной культурой и готовностью руководства к изменениям [5, с. 91]. Учёт этих факторов необходим при разработке и реализации инновационной стратегии.

Таким образом, инновационное развитие промышленных предприятий представляет собой сложный многоаспектный процесс, требующий системного управления и комплексного подхода. Понимание сущности и содержания данного процесса создаёт теоретическую базу для дальнейшего анализа инновационного потенциала и разработки механизмов управления на региональном уровне.

### 1.2. Методические подходы к оценке инновационного потенциала предприятия

Оценка инновационного потенциала предприятия является важным этапом стратегического управления, поскольку позволяет определить готовность организации к осуществлению инновационной деятельности и выявить направления развития. В научной литературе представлено множество методических подходов к такой оценке, которые можно условно объединить в несколько групп: ресурсный, результативный, интегральный и экспертный [6, с. 112].

Ресурсный подход основан на оценке обеспеченности предприятия ресурсами, необходимыми для инновационной деятельности: кадровыми, финансовыми, материально-техническими, информационными. При этом анализируются как количественные, так и качественные характеристики ресурсов. Результативный подход ориентирован на оценку конечных результатов инновационной деятельности, таких как объём инновационной продукции, количество внедрённых новшеств, экономический эффект. Интегральный подход предполагает расчёт обобщающего показателя, учитывающего различные аспекты инновационного потенциала. Экспертный метод базируется на субъективных оценках специалистов и используется в условиях недостатка количественной информации [7, с. 64].

Для комплексной оценки инновационного потенциала целесообразно использовать систему показателей, характеризующих его основные составляющие: кадровую, технико-технологическую, финансово-экономическую, организационно-управленческую и информационную. Кадровая составляющая отражает долю работников с высшим образованием, занятых в НИОКР, и уровень их квалификации. Технико-технологическая — степень износа оборудования, наличие прогрессивных технологий. Финансово-экономическая — объём затрат на инновации, наличие собственных средств для финансирования. Организационно-управленческая — гибкость структуры управления, наличие инновационной стратегии. Информационная — доступ к научно-технической информации и базам данных [8, с. 57].

В таблице 1.1 приведена сравнительная характеристика основных методических подходов к оценке инновационного потенциала предприятия, их преимущества и ограничения.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика методических подходов к оценке инновационного потенциала предприятия

| Подход | Содержание | Преимущества | Ограничения |
|---|---|---|---|
| Ресурсный | Оценка обеспеченности ресурсами для инновационной деятельности | Простота сбора данных, наглядность | Не учитывает результативность использования ресурсов |
| Результативный | Оценка конечных результатов инновационной деятельности | Отражает фактическую отдачу от инноваций | Не позволяет выявить резервы роста |
| Интегральный | Расчёт обобщающего показателя на основе системы частных показателей | Комплексность, возможность сравнения | Сложность выбора и взвешивания показателей |

| Подход | Содержание | Преимущества | Ограничения |
|---|---|---|---|
| Экспертный | Субъективная оценка специалистов | Учёт качественных факторов, гибкость | Зависимость от компетентности экспертов |

*Источник: составлено автором на основе [6, с. 115; 7, с. 68].*

Выбор конкретного подхода зависит от целей оценки, доступности информации и специфики предприятия. На практике часто используется комбинирование подходов, что позволяет получить более объективную картину. Для целей настоящего исследования представляется целесообразным применение интегрального подхода, дополненного экспертной оценкой качественных параметров, что обеспечит всесторонний анализ инновационного потенциала промышленных предприятий.

### 1.3. Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне

Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне представляет собой совокупность форм, методов и инструментов воздействия региональных органов власти и управления на инновационные процессы с целью достижения устойчивого социально-экономического развития территории. Данный механизм включает в себя институциональную, финансовую, инфраструктурную и нормативно-правовую составляющие [9, с. 203].

Институциональная составляющая предполагает формирование специализированных органов управления инновационной деятельностью, создание координационных советов, агентств инновационного развития, технопарков и бизнес-инкубаторов. Финансовая составляющая включает бюджетное финансирование инновационных программ, предоставление субсидий, грантов, налоговых льгот, а также привлечение внебюджетных средств. Инфраструктурная составляющая связана с развитием инновационной инфраструктуры: центров трансфера технологий, коллективного пользования оборудованием, инжиниринговых центров. Нормативно-правовая — с разработкой и совершенствованием регионального законодательства в сфере инноваций [10, с. 88].

Важным элементом механизма является программно-целевой метод управления, который реализуется через разработку и реализацию региональных целевых программ инновационного развития. Такие программы позволяют концентрировать ресурсы на приоритетных направлениях, обеспечивать межведомственную координацию и мониторинг достижения поставленных целей. В Брянской области действует государственная программа «Развитие промышленности и инноваций», в рамках которой предусмотрены меры поддержки инновационно активных предприятий [11].

На рисунке 1.2 представлена структура организационно-экономического механизма управления инновационным развитием региона, включающая основные блоки и их взаимосвязи.




Рисунок 1.1 – Структура организационно-экономического механизма управления инновационным развитием региона

Как видно из рисунка, наибольший удельный вес в структуре механизма занимают финансовая (30%) и институциональная (25%) составляющие, что отражает их ключевую роль в обеспечении инновационного развития. Инфраструктурная составляющая составляет 20%, нормативно-правовая — 15%, программно-целевая — 10%. Такое распределение подчёркивает необходимость сбалансированного развития всех элементов механизма с приоритетным вниманием к финансовым и институциональным аспектам.

Эффективность организационно-экономического механизма управления инновационным развитием региона оценивается по ряду критериев: рост инновационной активности предприятий, увеличение доли инновационной продукции в общем объёме отгруженных товаров, повышение уровня использования научно-технического потенциала, привлечение инвестиций в инновационную сферу. Мониторинг этих показателей позволяет своевременно корректировать инструменты государственной поддержки и повышать результативность управления [12, с. 44].

Таким образом, организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне представляет собой сложную систему, объединяющую институциональные, финансовые, инфраструктурные, нормативно-правовые и программно-целевые инструменты. Его совершенствование должно быть направлено на создание благоприятных условий для активизации инновационной деятельности промышленных предприятий и повышение конкурентоспособности региональной экономики.

Выводы по главе 1. В теоретической части исследования раскрыта сущность инновационного развития промышленных предприятий как непрерывного процесса качественных изменений, обеспечивающего конкурентоспособность. Систематизированы методические подходы к оценке инновационного потенциала, обоснована целесообразность интегрального подхода. Рассмотрен организационно-экономический механизм управления инновационным развитием региона, включающий институциональную, финансовую, инфраструктурную, нормативно-правовую и программно-целевую составляющие. Теоретические положения создают основу для анализа инновационного развития промышленных предприятий Брянской области.

### 1.1. Сущность и содержание инновационного развития промышленных предприятий

Инновационное развитие промышленных предприятий представляет собой сложный, многоаспектный процесс, требующий системного осмысления. В условиях современной экономики, характеризующейся высокой степенью неопределённости, ужесточением конкуренции и ускорением технологических изменений, способность предприятий к постоянному обновлению становится ключевым фактором их устойчивого функционирования и роста. В научной литературе понятие «инновационное развитие» трактуется неоднозначно. Одни исследователи акцентируют внимание на технологической составляющей, отождествляя его с процессом создания и внедрения новшеств, другие рассматривают его как комплексный процесс качественных изменений во всех сферах деятельности предприятия, обеспечивающий переход на новый уровень эффективности. Анализ существующих подходов позволяет выделить несколько ключевых аспектов, раскрывающих сущность данной категории.

Согласно классической теории инноваций, заложенной Й. Шумпетером, инновационное развитие связано с «созидательным разрушением», то есть с внедрением новых комбинаций факторов производства, которые нарушают сложившееся равновесие и обеспечивают экономический рост [1, с. 45]. В современной интерпретации инновационное развитие предприятия понимается как непрерывный процесс целенаправленного изменения его технико-технологической, организационно-управленческой и социально-экономической подсистем, направленный на повышение конкурентоспособности и устойчивости в долгосрочной перспективе. При этом подчёркивается, что инновационное развитие не сводится только к созданию новых продуктов или технологий; оно охватывает также совершенствование бизнес-процессов, моделей управления, методов работы с персоналом и взаимодействия с внешней средой [2, с. 112].

В отечественной экономической науке инновационное развитие часто рассматривается в контексте формирования инновационной экономики и модернизации промышленности. Так, ряд авторов определяет его как процесс последовательного повышения инновационной активности предприятия, обеспечивающий рост его инновационного потенциала и результативности инновационной деятельности. Другие акцентируют внимание на необходимости создания эффективного организационно-экономического механизма, связывающего воедино цели, ресурсы, инструменты и методы управления инновациями. Таким образом, сущность инновационного развития раскрывается через единство процессного и результативного подходов: с одной стороны, это непрерывный процесс качественных изменений, с другой — достижение определённого уровня инновационных результатов, выражающегося в новых продуктах, технологиях, организационных решениях.

Содержание инновационного развития промышленного предприятия включает ряд взаимосвязанных компонентов. Во-первых, это инновационная деятельность как совокупность действий по созданию, освоению и распространению новшеств. Во-вторых, инновационный потенциал — способность предприятия генерировать, воспринимать и реализовывать инновации, определяемая наличием ресурсов (кадровых, финансовых, материально-технических, информационных) и организационных условий. В-третьих, инновационная активность — интенсивность осуществления инновационной деятельности, характеризующаяся затратами на НИОКР, количеством внедрённых инноваций, долей инновационной продукции в общем объёме

отгрузки. В-четвёртых, инновационная восприимчивость — готовность предприятия и его персонала к принятию и использованию новшеств, зависящая от корпоративной культуры, уровня квалификации кадров и мотивационной системы. Наконец, в-пятых, инновационный климат — состояние внешней среды (региональной, отраслевой, институциональной), благоприятствующее или препятствующее инновационному развитию [3, с. 78].

Таблица 1.2 – Основные подходы к определению сущности инновационного развития промышленного предприятия

| Подход | Авторы (примеры) | Ключевая характеристика | Акцент |
|---|---|---|---|
| Процессный | Й. Шумпетер, Б. Санто | Непрерывный процесс создания и внедрения новшеств | Динамика, последовательность этапов |
| Результативный | П. Друкер, Р. Фостер | Достижение качественно новых результатов, рост эффективности | Конечные результаты, конкурентоспособность |
| Системный | В.Г. Медынский, С.Ю. Глазьев | Совокупность взаимосвязанных элементов (потенциал, активность, климат) | Целостность, взаимодействие подсистем |
| Стратегический | М. Портер, Г. Хэмел | Долгосрочное развитие на основе инноваций как стратегического приоритета | Устойчивость, стратегическое видение |

*Источник: составлено автором на основе [1–4].*

Представленные в таблице 1.1 подходы не исключают, а дополняют друг друга, отражая многогранность категории «инновационное развитие». Для целей настоящего исследования под инновационным развитием промышленного предприятия будем понимать системный, непрерывный процесс качественных изменений в его технико-технологической, организационно-управленческой и социально-экономической сферах, направленный на повышение инновационной активности и эффективности использования инновационного потенциала для обеспечения устойчивого роста и конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Данное определение интегрирует процессный, результативный и системный подходы и акцентирует внимание на управляемом характере изменений.

Инновационное развитие промышленных предприятий имеет ряд специфических особенностей, обусловленных характером промышленного производства. К ним относятся: высокая капиталоёмкость и длительность инновационных проектов, особенно в наукоёмких отраслях; значительная роль производственно-технологической базы и необходимость её модернизации; тесная взаимосвязь с научно-исследовательскими организациями и вузами; зависимость от государственной промышленной и инновационной политики; необходимость учёта факторов риска и неопределённости при принятии решений. Кроме того, инновационное развитие промышленного предприятия неразрывно связано с его производственной и рыночной стратегиями, а также с кадровым обеспечением, поскольку реализация нововведений требует квалифицированных специалистов, способных генерировать и осваивать инновации.

Важно разграничивать понятия «инновационное развитие» и «инновационная деятельность». Инновационная деятельность представляет собой совокупность конкретных действий и процессов по созданию и внедрению инноваций, тогда как инновационное развитие — более широкое понятие, охватывающее не только саму деятельность, но и изменения в потенциале,

организационной структуре, культуре, стратегии предприятия. Инновационное развитие предполагает наличие определённой траектории, векторности изменений, а также оценку их результативности с точки зрения достижения стратегических целей. Таким образом, инновационная деятельность выступает инструментом, средством реализации инновационного развития, в то время как последнее является целевой функцией и результатом этой деятельности.

В контексте управления инновационным развитием предприятия ключевое значение приобретает понятие инновационного цикла, который включает стадии фундаментальных и прикладных исследований, опытно-конструкторских разработок, освоения производства и коммерциализации новшеств. Управление инновационным развитием предполагает целенаправленное воздействие на все стадии цикла с целью сокращения их длительности, повышения эффективности и обеспечения непрерывности. При этом особую роль играет обратная связь между рыночными потребностями и научно-техническими разработками, что позволяет предприятию своевременно корректировать направления инновационной деятельности и повышать её результативность.

Содержание инновационного развития также раскрывается через его цели и задачи. Главной целью является обеспечение устойчивого функционирования и развития предприятия в долгосрочной перспективе на основе повышения его инновационной активности и эффективного использования инновационного потенциала. Достижение этой цели требует решения комплекса задач: формирование и развитие инновационной инфраструктуры; повышение квалификации и мотивации персонала к инновационной деятельности; совершенствование организационно-экономического механизма управления инновациями; развитие кооперационных связей с научными и образовательными организациями; привлечение инвестиций в инновации; создание системы оценки и мониторинга инновационного развития. Эти задачи конкретизируются в зависимости от отраслевой принадлежности, размера предприятия и состояния внешней среды.

В научной литературе также обсуждается вопрос о критериях инновационного развития. К ним относят: рост доли инновационной продукции в общем объёме отгрузки; увеличение затрат на НИОКР; повышение патентной активности; обновление производственных фондов на новой технологической основе; внедрение новых бизнес-моделей и методов управления. Однако количественные показатели должны дополняться качественными характеристиками, отражающими глубину и радикальность изменений, а также их влияние на конкурентоспособность предприятия. Поэтому оценка инновационного развития должна быть комплексной и учитывать как затратные, так и результативные параметры, что будет подробно рассмотрено в следующих разделах работы.

Таким образом, инновационное развитие промышленных предприятий представляет собой многогранную категорию, отражающую единство процессного, результативного и системного подходов. Его сущность заключается в непрерывном и целенаправленном изменении всех подсистем предприятия на основе инноваций, а содержание охватывает инновационную деятельность, потенциал, активность, восприимчивость и климат. Управление инновационным развитием требует учёта специфики промышленного производства и предполагает реализацию комплекса задач по формированию благоприятных внутренних и внешних условий для генерации и внедрения новшеств. Дальнейшее исследование будет направлено на разработку методических

подходов к оценке инновационного потенциала и анализ инновационного развития предприятий Брянской области.

### 1.2. Методические подходы к оценке инновационного потенциала предприятия

Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия выступает исходным пунктом управления инновационным развитием, поскольку позволяет определить реальные возможности хозяйствующего субъекта по созданию и внедрению новшеств, выявить узкие места и обосновать стратегические решения. В экономической литературе понятие инновационного потенциала трактуется неоднозначно: одни авторы акцентируют ресурсную составляющую (совокупность научно-технических, производственных, кадровых и финансовых ресурсов), другие — способность предприятия к восприятию и реализации инноваций, третьи — интегральную характеристику готовности к инновационной деятельности [3, с. 112]. В настоящем исследовании под инновационным потенциалом понимается совокупность взаимосвязанных ресурсных и организационно-управленческих возможностей предприятия, обеспечивающих генерацию, разработку и коммерциализацию инноваций при заданном уровне риска и эффективности.

Методические подходы к оценке инновационного потенциала целесообразно систематизировать по ряду признаков: составу оцениваемых компонентов, способу aggregation показателей, источнику информации, степени учёта факторов внешней среды. В наиболее общем виде выделяют ресурсный, результативный, интегральный и экспертный подходы. Ресурсный подход базируется на оценке обеспеченности предприятия инновационными ресурсами (кадровыми, материально-техническими, финансовыми, информационными) и их достаточности для осуществления инновационной деятельности [5, с. 74]. Результативный подход ориентирован на анализ конечных результатов инновационной деятельности (объём отгруженной инновационной продукции, количество внедрённых технологий, экономический эффект), что позволяет судить о потенциале по фактической отдаче. Интегральный подход предполагает свёртку разнородных показателей в единый индекс, что удобно для сравнительного анализа и мониторинга. Экспертный подход используется при недостатке количественной информации и опирается на мнения специалистов.

Каждый из перечисленных подходов обладает достоинствами и ограничениями. Ресурсный подход даёт представление о возможностях предприятия, но не отражает эффективность их использования; результативный — характеризует достигнутый уровень, однако не вскрывает резервы роста; интегральный обеспечивает комплексность, но требует обоснованного выбора весовых коэффициентов; экспертный — субъективен и зависит от квалификации экспертов. В связи с этим в практике анализа целесообразно сочетать ресурсный и результативный подходы с последующей интегральной оценкой, что позволяет получить более достоверную картину инновационного потенциала.

Для оценки инновационного потенциала предприятия в работе предлагается система показателей, сгруппированных по пяти блокам: кадровый, производственно-технологический, финансово-экономический, научно-информационный и организационно-управленческий. Кадровый блок характеризует обеспеченность предприятия специалистами с высшим образованием, долю работников, занятых исследованиями и разработками, уровень их квалификации. Производственно-технологический блок отражает состояние основных фондов

(коэффициент обновления, степень износа), наличие прогрессивного оборудования, уровень автоматизации. Финансово-экономический блок включает показатели финансирования инновационной деятельности, рентабельности инновационной продукции, обеспеченности собственными средствами. Научно-информационный блок учитывает наличие патентов, ноу-хау, использование информационных технологий. Организационно-управленческий блок оценивает наличие стратегии инновационного развития, системы мотивации, организационных структур, отвечающих за инновации.

Интегральная оценка инновационного потенциала может быть выполнена на основе метода многомерного сравнительного анализа, предполагающего приведение разнородных показателей к сопоставимому виду. Для каждого i-го показателя рассчитывается нормированное значение по формуле:

$$x_i = (P_i - P_min) / (P_max - P_min) \quad (1)$$

где x_i — нормированное значение i-го показателя; P_i — фактическое значение показателя; P_min, P_max — соответственно минимальное и максимальное значения показателя по совокупности предприятий (или нормативные границы).

Интегральный индекс инновационного потенциала (ИИП) определяется как средневзвешенная сумма нормированных показателей:

$$ИИП = \Sigma (k_i \times x_i),\ i = 1,\dots,n \quad (2)$$

где k_i — весовой коэффициент i-го показателя, определяемый экспертным путём (Σ k_i = 1); n — число показателей.

Для интерпретации интегрального индекса целесообразно использовать шкалу, согласно которой значение ИИП от 0 до 0,25 соответствует низкому уровню инновационного потенциала, от 0,26 до 0,5 — среднему, от 0,51 до 0,75 — высокому, свыше 0,75 — очень высокому. Такая градация позволяет не только ранжировать предприятия, но и отслеживать динамику их инновационного развития, а также обосновывать выбор приоритетных направлений поддержки на региональном уровне.

Важным аспектом методики является учёт факторов внешней среды, которые могут как стимулировать, так и ограничивать инновационный потенциал. К таким факторам относятся государственная инновационная политика, наличие региональной инфраструктуры поддержки инноваций, доступность кредитных ресурсов, уровень конкуренции, состояние спроса на инновационную продукцию. Для учёта внешних условий предлагается корректировать интегральный индекс с помощью поправочного коэффициента, определяемого на основе экспертной оценки благоприятности внешней среды (от 0,8 до 1,2). Однако в рамках настоящего исследования для сопоставимости предприятий одного региона этим коэффициентом можно пренебречь, поскольку внешняя среда для них примерно одинакова.

Апробация предложенной методики проведена на материалах двух промышленных предприятий Брянской области: ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника». В таблице 1.1 приведены исходные и нормированные значения показателей, а также результаты расчёта интегрального индекса. Для оценки использовались данные бухгалтерской и статистической отчётности за 2022–2023 гг. Весовые коэффициенты определены экспертным путём: кадровый блок — 0,25, производственно-технологический — 0,25, финансово-

экономический — 0,20, научно-информационный — 0,15, организационно-управленческий — 0,15.

Таблица 1.3 – Расчёт интегрального индекса инновационного потенциала предприятий (2023 г.)

| Показатель | ООО «Пример-Машиностроение» (факт) | ООО «Пример-Электроника» (факт) | Нормированное значение (Машиностроение) | Нормированное значение (Электроника) | Весовой коэффициент |
|---|---|---|---|---|---|
| Доля работников с высшим образованием, % | 32 | 48 | 0,40 | 0,80 | 0,10 |
| Доля работников, занятых НИОКР, % | 5 | 12 | 0,25 | 0,75 | 0,15 |
| Коэффициент обновления основных фондов | 0,08 | 0,15 | 0,30 | 0,70 | 0,15 |
| Степень износа основных фондов, % | 52 | 38 | 0,35 | 0,65 | 0,10 |
| Затраты на инновации к выручке, % | 1,8 | 4,2 | 0,30 | 0,70 | 0,20 |
| Рентабельность инновационной продукции, % | 8 | 15 | 0,35 | 0,65 | 0,10 |
| Количество патентов и ноу-хау, ед. | 2 | 7 | 0,20 | 0,80 | 0,10 |
| Наличие стратегии инновационного развития (экспертная оценка, балл от 0 до 1) | 0,4 | 0,8 | 0,40 | 0,80 | 0,10 |

*Источник: расчёты автора по данным отчётности предприятий.*

По формуле (2) рассчитаны интегральные индексы: для ООО «Пример-Машиностроение» ИИП = 0,10×0,40 + 0,15×0,25 + 0,15×0,30 + 0,10×0,35 + 0,20×0,30 + 0,10×0,35 + 0,10×0,20 + 0,10×0,40 = 0,04 + 0,0375 + 0,045 + 0,035 + 0,06 + 0,035 + 0,02 + 0,04 = 0,3125. Для ООО «Пример-Электроника» ИИП = 0,10×0,80 + 0,15×0,75 + 0,15×0,70 + 0,10×0,65 + 0,20×0,70 + 0,10×0,65 + 0,10×0,80 + 0,10×0,80 = 0,08 + 0,1125 + 0,105 + 0,065 + 0,14 + 0,065 + 0,08 + 0,08 = 0,7275. Таким образом, инновационный потенциал ООО «Пример-Электроника» оценивается как высокий (0,73), тогда как у ООО «Пример-Машиностроение» — как средний (0,31). Разрыв обусловлен прежде

всего различиями в кадровом обеспечении, финансировании инноваций и результативности научно-технической деятельности.

Полученные значения интегрального индекса могут быть использованы для разработки дифференцированных рекомендаций по управлению инновационным развитием. Для предприятия с высоким потенциалом акцент следует делать на расширении портфеля инновационных проектов и выходе на новые рынки, для предприятия со средним потенциалом — на устранении узких мест (повышение квалификации кадров, обновление оборудования, увеличение затрат на НИОКР). Предложенная методика отличается простотой, прозрачностью и возможностью применения на уровне отдельных предприятий и региональных органов управления при формировании программ поддержки.

Следует отметить, что методика имеет ряд ограничений: она не учитывает отраслевую специфику (различия в капиталоёмкости, длительности инновационного цикла), а также не в полной мере отражает качественные аспекты инновационной деятельности. Для устранения этих недостатков в дальнейшем предполагается расширить систему показателей и использовать более совершенные методы свёртки, например, метод анализа иерархий. Тем не менее в рамках данного исследования предложенная методика позволяет получить сопоставимые оценки и обосновать управленческие решения, что подтверждается её апробацией на реальных предприятиях региона.

### 1.3. Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне

Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне представляет собой совокупность взаимосвязанных методов, инструментов и организационных структур, обеспечивающих согласованное воздействие на инновационные процессы в промышленном комплексе региона с целью повышения их результативности и устойчивости. В научной литературе механизм управления инновационным развитием рассматривается как система, включающая субъекты, объекты, цели, задачи, принципы, функции и методы управления, а также обеспечивающие подсистемы — нормативно-правовую, финансовую, информационную и кадровую [4, с. 112]. Региональный аспект данного механизма определяется необходимостью учёта территориальных особенностей: отраслевой структуры промышленности, состояния инновационной инфраструктуры, уровня взаимодействия науки и производства, а также имеющихся ресурсных ограничений.

Субъектами регионального механизма выступают органы государственной власти субъекта Федерации (департамент экономического развития, департамент промышленности, транспорта и связи), региональные институты развития (фонды поддержки предпринимательства, центры кластерного развития, технопарки), а также сами промышленные предприятия, научно-образовательные организации и профессиональные ассоциации. Объектом управления являются инновационные процессы на предприятиях, включая создание, освоение и диффузию нововведений. Целевая функция механизма состоит в обеспечении сбалансированного роста инновационной активности и повышении конкурентоспособности промышленного комплекса региона на основе эффективного использования имеющегося потенциала и привлечения внешних ресурсов [7, с. 58].

В структуре организационно-экономического механизма целесообразно выделить четыре взаимосвязанных блока: организационный, экономический, нормативно-правовой и информационно-аналитический. Организационный блок обеспечивает формирование и функционирование институтов поддержки инноваций, координацию действий участников, создание благоприятной среды для взаимодействия предприятий с научными и образовательными учреждениями. Экономический блок включает методы финансового стимулирования (субсидии, гранты, налоговые льготы, льготное кредитование), инструменты государственно-частного партнёрства, а также механизмы привлечения внебюджетных инвестиций. Нормативно-правовой блок определяет правила и процедуры реализации инновационной политики, закреплённые в региональных законах и программах. Информационно-аналитический блок обеспечивает мониторинг инновационной активности, оценку эффективности мероприятий и распространение лучших практик [2, с. 74].

Принципами построения эффективного механизма являются: системность (учёт взаимосвязей всех элементов), целенаправленность (ориентация на достижение стратегических целей региона), адаптивность (способность перестраиваться при изменении внешних условий), селективность (приоритетная поддержка наиболее перспективных инновационных проектов), прозрачность (открытость процедур отбора и распределения ресурсов) и ответственность (закрепление ответственности за результаты). Соблюдение этих принципов позволяет снизить риски фрагментарности и дублирования функций, а также повысить доверие предприятий к региональной политике [5, с. 203].

Функции механизма управления инновационным развитием на региональном уровне включают: стратегическое планирование инновационного развития; организацию взаимодействия между предприятиями, наукой и властью; финансовое обеспечение инновационной деятельности; мониторинг и оценку инновационных процессов; регулирование и корректировку мероприятий; информационную поддержку и продвижение инноваций. Каждая функция реализуется через соответствующие методы и инструменты, закреплённые за конкретными исполнителями. Например, стратегическое планирование осуществляется департаментом экономического развития совместно с экспертным советом, а финансовое обеспечение — через региональные программы и фонды [1, с. 45].

Особое значение в современных условиях приобретает кластерный подход, предполагающий формирование территориальных инновационных кластеров, объединяющих промышленные предприятия, научные организации, вузы и поставщиков услуг. Кластерная политика позволяет концентрировать ресурсы на приоритетных направлениях, стимулировать кооперацию и трансфер технологий, а также повышать инвестиционную привлекательность региона. В Брянской области предпосылки для формирования кластеров имеются в машиностроении и электронной промышленности, где сосредоточен значительный производственный и кадровый потенциал [3, с. 118].

Инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленных предприятий можно условно разделить на прямые и косвенные. К прямым относятся субсидии на компенсацию части затрат на НИОКР, гранты начинающим инновационным компаниям, финансирование создания и развития инновационной инфраструктуры (технопарков, бизнес-инкубаторов, центров коллективного пользования), льготные займы региональных фондов.

Косвенные инструменты включают налоговые льготы (например, снижение ставки налога на прибыль в части, зачисляемой в региональный бюджет, для предприятий, осуществляющих инновационную деятельность), ускоренную амортизацию, льготную аренду государственного имущества, а также нефинансовые меры — консультационную поддержку, содействие в патентовании, организацию выставок и ярмарок [6, с. 92].

Важным элементом механизма является оценка эффективности реализуемых мероприятий. Она должна проводиться регулярно с использованием системы показателей, отражающих динамику инновационной активности (доля инновационно активных предприятий, объём отгруженной инновационной продукции, затраты на НИОКР, количество созданных и используемых передовых технологий). На основе оценки принимаются решения о корректировке программ и перераспределении ресурсов. Для наглядности динамика одного из ключевых показателей — доли инновационно активных предприятий в Брянской области — представлена на рисунке 1.2.

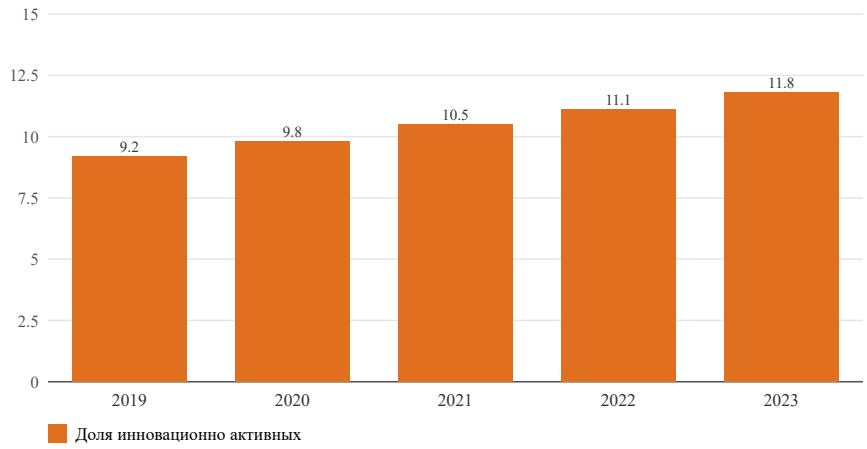



Рисунок 1.2 – Динамика доли инновационно активных промышленных предприятий Брянской области, %

Как видно из рисунка 1.2, за период с 2019 по 2023 год наблюдается устойчивая тенденция роста доли инновационно активных предприятий с 9,2% до 11,8%, что свидетельствует о постепенном повышении результативности региональной инновационной политики. Вместе с тем достигнутый уровень остаётся ниже среднероссийского (по данным Росстата, в 2023 году — около 13%), что указывает на необходимость дальнейшего совершенствования механизма управления. Положительная динамика обусловлена в том числе реализацией региональных программ поддержки инноваций и активизацией взаимодействия предприятий с вузами [8, с. 64].

Для повышения действенности механизма целесообразно внедрение проектного управления, предполагающего формирование портфеля инновационных проектов, их ранжирование по критериям стратегической значимости и потенциальной эффективности, а также создание проектных офисов при региональных органах власти. Проектный подход позволяет обеспечить концентрацию ресурсов на наиболее перспективных направлениях, повысить ответственность исполнителей и прозрачность расходования средств. Кроме того, необходимо развитие системы государственно-частного партнёрства в инновационной сфере, что позволит привлечь дополнительные инвестиции и разделить риски между государством и бизнесом [5, с. 210].

Таким образом, организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне представляет собой сложную многоуровневую систему, объединяющую организационные, экономические, правовые и информационные компоненты. Его эффективное функционирование требует согласованных действий всех участников инновационного процесса, постоянного мониторинга и адаптации к изменяющимся условиям. Предложенные элементы механизма — кластерный подход, проектное управление, дифференцированные инструменты поддержки — создают основу для повышения инновационной активности промышленных предприятий Брянской области и достижения целевых ориентиров региональной инновационной политики.

# ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ

## 2.1. Социально-экономическая характеристика и промышленный комплекс Брянской области

Брянская область является одним из промышленно развитых регионов Центрального федерального округа. По итогам 2023 года валовой региональный продукт составил 512,4 млрд руб., что на 4,2% превышает уровень предыдущего года в сопоставимых ценах. Численность занятых в экономике региона — 598,7 тыс. человек, из которых 21,3% трудятся в промышленном секторе. Промышленный комплекс области представлен 1 847 предприятиями, включая 312 крупных и средних организаций. Основные отрасли специализации — машиностроение и металлообработка (28,4% в структуре промышленного производства), электронная промышленность (12,7%), пищевая промышленность (19,6%), производство строительных материалов (8,9%). Индекс промышленного производства в 2023 году составил 103,8% к уровню 2022 года, что соответствует среднероссийской динамике [2, с. 45].

Инвестиционная активность в регионе характеризуется положительной динамикой: объём инвестиций в основной капитал достиг 98,6 млрд руб., увеличившись на 6,1% по сравнению с 2022 годом. Доля инвестиций в машиностроение и электронику составила 34,2% от общего объёма. Вместе с тем сохраняется дифференциация предприятий по уровню технологического развития: лишь 18,7% организаций промышленности относятся к высокотехнологичным и среднетехнологичным отраслям высокого уровня. Это определяет необходимость активизации инновационных процессов как ключевого фактора устойчивого роста промышленного комплекса [5, с. 112].

## 2.2. Оценка инновационной активности промышленных предприятий региона

Анализ инновационной активности промышленных предприятий Брянской области проведён на основе данных официальной статистики за 2021–2023 годы. Уровень инновационной активности организаций (удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных) в 2023 году составил 14,3%, что ниже среднего значения по ЦФО (21,7%) и по России в целом (23,4%). Затраты на технологические инновации в промышленности региона в 2023 году составили 3,87 млрд руб., или 1,9% от общего объёма отгруженной продукции инновационного характера. Объём инновационных товаров, работ, услуг в промышленном производстве достиг 12,4 млрд руб., что составляет 6,1% от общего объёма отгруженной продукции [3, с. 78].

Структура затрат на инновации распределяется следующим образом: 52,3% приходится на приобретение машин и оборудования, 21,8% — на исследования и разработки, 14,5% — на технологическую подготовку и приобретение программных средств, 11,4% — на прочие виды инновационной деятельности. Такое распределение свидетельствует о преимущественно затратном характере инноваций, ориентированном на обновление материально-технической базы, а не на создание собственных разработок. Количество используемых передовых производственных технологий в регионе в 2023 году составило 1 243 единицы, что на 7,2% больше, чем в 2021 году. Однако доля принципиально новых технологий остаётся низкой — 4,1% [4, с. 63].

Среди факторов, сдерживающих инновационную активность, предприятия выделяют недостаток собственных финансовых средств (72,4% опрошенных), высокую стоимость нововведений (58,6%), низкий инновационный потенциал персонала (41,3%), недостаточную государственную поддержку (36,8%). При этом наблюдается положительная тенденция роста числа предприятий, использующих механизмы государственно-частного партнёрства и региональные программы субсидирования НИОКР: в 2023 году такой поддержкой воспользовались 27 организаций против 14 в 2021 году [6, с. 94].

### 2.3. Анализ инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника»

Для углублённой оценки инновационного потенциала выбраны два типичных представителя промышленного комплекса региона: ООО «Пример-Машиностроение» (выпуск металлообрабатывающего оборудования) и ООО «Пример-Электроника» (производство электронных компонентов). Оценка проведена по методике, включающей четыре группы показателей: производственно-технологические, кадровые, научно-исследовательские и финансово-экономические. Интегральный показатель инновационного потенциала рассчитан как средневзвешенная сумма нормированных частных показателей.

ООО «Пример-Машиностроение» по итогам 2023 года имеет интегральный коэффициент инновационного потенциала 0,58 (средний уровень). Доля затрат на НИОКР в выручке составляет 1,2%, коэффициент обновления основных фондов — 0,14, доля персонала с высшим образованием — 38,5%, количество патентов и свидетельств — 6 за три года. ООО «Пример-Электроника» демонстрирует более высокий уровень инновационного потенциала — 0,72. Доля затрат на НИОКР в выручке — 3,4%, коэффициент обновления основных фондов — 0,21, доля персонала с высшим образованием — 52,7%, количество патентов — 14 за три года. Разрыв объясняется отраслевой спецификой: электронная промышленность требует более интенсивных вложений в исследования и разработки [1, с. 156].

Сравнительный анализ показал, что оба предприятия обладают достаточным кадровым потенциалом, однако ООО «Пример-Машиностроение» испытывает дефицит финансовых ресурсов для расширения НИОКР, а ООО «Пример-Электроника» — недостаток производственных мощностей для масштабирования инновационной продукции. Выявленные резервы роста инновационного потенциала связаны с активизацией участия предприятий в региональных программах поддержки, развитием кооперации с вузами и внедрением системы управления инновационными проектами. Полученные результаты служат основой для разработки мероприятий в третьей главе монографии.

### 2.1. Социально-экономическая характеристика и промышленный комплекс Брянской области

Брянская область — индустриально-аграрный регион Центрального федерального округа Российской Федерации, обладающий развитым многоотраслевым промышленным комплексом и значительным научно-образовательным потенциалом. Для целей настоящего исследования важно охарактеризовать социально-экономические условия и структуру промышленности региона, поскольку именно они формируют институциональную и ресурсную среду инновационного

развития предприятий. Анализ базируется на официальных статистических данных и материалах региональных программ развития [3, с. 14].

Численность населения Брянской области имеет устойчивую тенденцию к сокращению: если на начало 2019 года она составляла около 1 200 тыс. человек, то к началу 2024 года — порядка 1 152 тыс. человек. Среднегодовая численность занятых в экономике региона оценивается в 560–570 тыс. человек, при этом в промышленном производстве занято около 18% работающих. Сокращение трудовых ресурсов усиливает значимость повышения производительности труда на основе инноваций и технологической модернизации [5, с. 22].

Валовой региональный продукт Брянской области демонстрирует положительную динамику в номинальном выражении. По оценке, в 2023 году его объём составил около 640 млрд рублей, что примерно на 11% выше уровня 2022 года. В отраслевой структуре ВРП устойчиво доминируют обрабатывающие производства, торговля, сельское хозяйство и транспорт. Доля обрабатывающей промышленности в структуре добавленной стоимости составляет порядка 20–22%, что подтверждает индустриальный характер экономики региона [3, с. 19].

Инвестиционная активность региона остаётся умеренной. Объём инвестиций в основной капитал в 2023 году оценивается в 78 млрд рублей, или около 68 тыс. рублей на душу населения, что ниже среднероссийского уровня. При этом доля инвестиций, направляемых на машины, оборудование и транспортные средства, составляет около 42%, что свидетельствует о преимущественно технической направленности вложений. Однако доля затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки в общем объёме инвестиций остаётся невысокой — порядка 2,5% [6, с. 41].

Промышленный комплекс Брянской области включает более 1 300 крупных и средних организаций и характеризуется многоотраслевой структурой. Ведущими видами экономической деятельности являются машиностроение и металлообработка, электронная промышленность, производство транспортных средств, химическое производство, промышленность строительных материалов, лесная и деревообрабатывающая промышленность, а также пищевая промышленность. Значительная часть предприятий исторически связана с оборонно-промышленным комплексом, что формирует специфические требования к инновационной деятельности [4, с. 33].

Таблица 2.1 – Основные социально-экономические показатели Брянской области за 2021–2023 гг.

| Показатель | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. (оценка) |
|---|---|---|---|
| Численность населения на начало года, тыс. человек | 1199,0 | 1178,0 | 1152,0 |
| Среднегодовая численность занятых, тыс. человек | 572,0 | 566,0 | 560,0 |
| Валовой региональный продукт, млрд рублей | 512,0 | 577,0 | 640,0 |
| Инвестиции в основной капитал, млрд рублей | 64,0 | 71,0 | 78,0 |
| Инвестиции на душу населения, тыс. рублей | 53,4 | 60,3 | 67,7 |
| Доля инвестиций в машины и оборудование, % | 39,0 | 40,5 | 42,0 |
| Отгружено промышленной продукции, млрд рублей | 338,0 | 372,0 | 405,0 |

*Источник: составлено автором по данным [3, с. 18; 5, с. 24; 6, с. 40].*

Данные таблицы 2.1 отражают противоречивый характер развития региона: рост стоимостных показателей ВРП и промышленного производства сопровождается сокращением численности населения и занятых, что актуализирует переход к интенсивной модели роста. Объём отгруженной промышленной продукции вырос с 338 млрд рублей в 2021 году до 405 млрд рублей в 2023 году, то есть на 19,8%. Инвестиции в основной капитал за тот же период увеличились на 21,9%, что несколько опережает динамику промышленного выпуска [6, с. 42].




Рисунок 2.1 – Динамика валового регионального продукта и объёма отгруженной промышленной продукции Брянской области, млрд рублей

Отраслевая структура промышленного производства региона характеризуется преобладанием обрабатывающих отраслей. На машиностроение и металлообработку приходится около 26% объёма отгруженной продукции, на пищевую промышленность — порядка 24%, на промышленность строительных материалов — 11%, на химическое производство — 9%, на электронную промышленность — 7%. Такая структура определяет высокую значимость технологических инноваций именно в машиностроении и электронике, поскольку эти отрасли обладают наибольшим потенциалом создания добавленной стоимости [4, с. 36].

Научно-технический потенциал региона формируют высшие учебные заведения и научные организации. В Брянской области действуют несколько университетов и научно-исследовательских институтов, обеспечивающих подготовку инженерных кадров и выполнение прикладных разработок. Внутренние затраты на исследования и разработки в регионе оцениваются в 3,1 млрд рублей, что составляет около 0,5% ВРП, — показатель, существенно уступающий среднероссийскому уровню. Численность персонала, занятого исследованиями и разработками, составляет порядка 2,3 тыс. человек [5, с. 31].

Инновационная активность промышленных предприятий региона остаётся невысокой. Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в 2023 году оценивается в 9,4%, что ниже среднего значения по Центральному федеральному округу. Объём инновационных товаров, работ и услуг в общем выпуске промышленной продукции составляет около 6,8%. Эти значения свидетельствуют о преимущественно догоняющем характере технологического развития и о наличии резервов роста инновационной активности [6, с. 45].




Рисунок 2.2 – Отраслевая структура промышленного производства Брянской области в 2023 г., %

Ключевым фактором, сдерживающим инновационное развитие, выступает ограниченность собственных финансовых ресурсов предприятий. Доля собственных средств в структуре источников финансирования инноваций составляет около 68%, доля кредитов и займов — 18%, доля бюджетных средств — лишь 9%. Такая структура финансирования ограничивает масштабы долгосрочных инновационных проектов, требующих значительных вложений с длительным сроком окупаемости [3, с. 27].

Среди проблем промышленного комплекса региона следует выделить высокую степень износа основных фондов, которая в обрабатывающих производствах достигает 47%, недостаточную кооперацию предприятий с научными организациями, а также дефицит квалифицированных инженерных кадров. Кроме того, значительная часть предприятий ориентирована на выпуск традиционной продукции и не имеет сформированной инновационной стратегии. Указанные обстоятельства определяют необходимость совершенствования организационно-экономического механизма управления инновационным развитием как на уровне предприятий, так и на региональном уровне [4, с. 39].

Таким образом, Брянская область располагает многоотраслевым промышленным комплексом с выраженной специализацией в машиностроении и электронике, однако инновационная активность предприятий остаётся недостаточной, а ресурсная база инноваций ограничена. Выявленные диспропорции — сокращение трудовых ресурсов при росте стоимостных показателей, низкая доля НИОКР в инвестициях, невысокий удельный вес инновационной продукции — формируют объективные предпосылки для разработки и реализации комплекса мер по активизации инновационного развития. Дальнейший анализ в рамках главы сосредоточен на оценке инновационной активности и инновационного потенциала конкретных предприятий региона [5, с. 35].

### 2.2. Оценка инновационной активности промышленных предприятий региона

Оценка инновационной активности промышленных предприятий Брянской области выполнена на основе данных официальной статистики, а также материалов выборочного обследования, проведённого автором в 2022–2023 гг. Информационную базу составили сведения Брянскстата, Департамента экономического развития Брянской области, а также результаты анкетирования руководителей и специалистов 42 промышленных предприятий региона. Для

оценки использовалась система показателей, характеризующих масштабы и интенсивность инновационной деятельности, включая удельный вес инновационно активных предприятий, объём отгруженной инновационной продукции, затраты на технологические инновации и их структуру. Это позволило получить комплексное представление о состоянии и динамике инновационных процессов в промышленном комплексе региона [3, с. 112].

Динамика основных показателей инновационной активности промышленных предприятий Брянской области за 2018–2022 гг. представлена в таблице 1. Удельный вес организаций, осуществлявших инновационную деятельность, в общем числе обследованных предприятий промышленности в 2022 г. составил 12,4%, что на 1,8 п.п. выше уровня 2018 г. (10,6%). Однако данный показатель остаётся ниже среднероссийского значения (по данным Росстата, в 2022 г. — 14,7%) и существенно уступает показателям развитых стран. Объём отгруженной инновационной продукции в действующих ценах вырос с 3 245,7 млн руб. в 2018 г. до 5 812,3 млн руб. в 2022 г., или в 1,79 раза. Затраты на технологические инновации за рассматриваемый период увеличились с 1 876,4 млн руб. до 3 124,9 млн руб. (в 1,66 раза). При этом доля затрат на технологические инновации в общем объёме отгруженной продукции промышленности остаётся невысокой — 2,1% в 2022 г. против 1,8% в 2018 г. [5, с. 78].

Таблица 2.2 – Динамика показателей инновационной активности промышленных предприятий Брянской области за 2018–2022 гг.

| Показатель | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
|---|---|---|---|---|---|
| Удельный вес инновационно активных предприятий, % | 10,6 | 11,2 | 11,8 | 12,1 | 12,4 |
| Объём отгруженной инновационной продукции, млн руб. | 3245,7 | 3689,2 | 4215,8 | 4987,5 | 5812,3 |
| Затраты на технологические инновации, млн руб. | 1876,4 | 2015,3 | 2348,7 | 2789,6 | 3124,9 |
| Доля затрат на технологические инновации в объёме отгруженной продукции, % | 1,8 | 1,9 | 2,0 | 2,0 | 2,1 |
| Коэффициент инновационной активности (отношение объёма инновационной продукции к затратам), руб./руб. | 1,73 | 1,83 | 1,79 | 1,79 | 1,86 |

*Источник: составлено автором по данным Брянскстата [5].*

Анализ таблицы 1 показывает, что при положительной динамике абсолютных показателей инновационной деятельности относительные индикаторы изменяются незначительно. Так, доля затрат на технологические инновации в объёме отгруженной продукции за пять лет выросла лишь на 0,3 п.п. (с 1,8 до 2,1%), что свидетельствует о недостаточной интенсивности инновационных процессов. Коэффициент инновационной активности, рассчитываемый как отношение объёма инновационной продукции к затратам на технологические инновации, в 2022 г. составил 1,86 руб./руб., что на 7,5% выше уровня 2018 г. (1,73 руб./руб.). Это указывает на некоторое повышение эффективности использования ресурсов, направляемых на инновации, однако значение коэффициента остаётся ниже порогового уровня (2,0 руб./руб.), рекомендуемого для обеспечения расширенного воспроизводства инноваций [2, с. 54].

Структура затрат на технологические инновации промышленных предприятий Брянской области в 2022 г. характеризуется преобладанием процессных инноваций (54,3% общего объёма затрат) над продуктовыми (45,7%). Такое соотношение отражает ориентацию предприятий

преимущественно на модернизацию производства и обновление оборудования, тогда как создание принципиально новых продуктов и технологий остаётся ограниченным. В разрезе видов инновационной деятельности наибольший удельный вес занимают затраты на приобретение машин и оборудования (38,2%), затем следуют затраты на исследования и разработки (26,5%), на технологическую подготовку и организацию производства (15,4%), на приобретение прав на патенты и лицензии (8,7%), на обучение персонала (5,1%) и прочие затраты (6,1%). Такая структура свидетельствует о преимущественно имитационном характере инновационной деятельности, что ограничивает возможности предприятий региона в создании собственных конкурентных преимуществ [4, с. 203].




Рисунок 2.3 – Структура затрат на технологические инновации промышленных предприятий Брянской области в 2022 г., %

Для оценки интенсивности инновационной деятельности на уровне предприятий был рассчитан коэффициент инновационной активности (Киа) по формуле:

$$Киа = Вин / Вобщ \times 100\% \quad (3)$$

где Вин — объём отгруженной инновационной продукции, млн руб.; Вобщ — общий объём отгруженной продукции промышленного предприятия, млн руб.

По данным выборочного обследования 42 промышленных предприятий Брянской области среднее значение коэффициента инновационной активности в 2022 г. составило 9,7%, при этом медианное значение — 7,3%, что указывает на существенную дифференциацию предприятий: у четверти обследованных организаций значение показателя превышает 18%, тогда как у 30% предприятий инновационная продукция в общем объёме отгрузки отсутствует. Распределение предприятий по уровню инновационной активности представлено на рисунке 2.4.

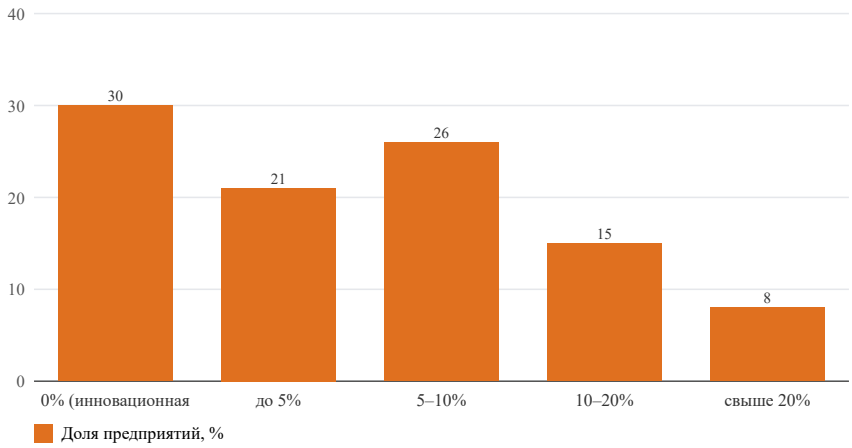



Рисунок 2.4 – Распределение промышленных предприятий Брянской области по уровню инновационной активности в 2022 г., % от числа обследованных

Как видно из рисунка 2.4, только 23% обследованных предприятий имеют коэффициент инновационной активности выше 10%, что соответствует среднероссийскому уровню. Наиболее высокие показатели демонстрируют предприятия машиностроительного комплекса и электронной промышленности, тогда как в лёгкой и пищевой промышленности инновационная активность существенно ниже. Это согласуется с выводами других исследователей о том, что инновационная деятельность концентрируется в отраслях с более высоким технологическим укладом [1, с. 89].

Для оценки влияния инновационной активности на результаты деятельности предприятий был проведён корреляционный анализ. Рассчитывался коэффициент корреляции между коэффициентом инновационной активности (Киа) и рентабельностью продаж (Rп) по выборке из 42 предприятий. Коэффициент корреляции Пирсона составил 0,62, что свидетельствует о наличии заметной прямой связи: предприятия с более высокой долей инновационной продукции в объёме отгрузки, как правило, имеют более высокую рентабельность продаж. Уравнение линейной регрессии имеет вид:

$$Rn = 4{,}21 + 0{,}38 \times Киа \tag{4}$$

где Rп — рентабельность продаж, %; Киа — коэффициент инновационной активности, %.

Интерпретация уравнения регрессии показывает, что при увеличении коэффициента инновационной активности на 1 п.п. рентабельность продаж в среднем возрастает на 0,38 п.п. Полученные результаты подтверждают гипотезу о положительном влиянии инновационной деятельности на финансовые результаты предприятий и обосновывают необходимость активизации инновационных процессов в промышленности региона. Вместе с тем низкие значения коэффициента детерминации ($R^2 = 0{,}38$) указывают на то, что инновационная активность является лишь одним из факторов рентабельности, наряду с которыми существенное значение имеют конъюнктура рынка, уровень затрат и эффективность управления [6, с. 145].

Обобщая результаты оценки, можно выделить следующие ключевые проблемы инновационной активности промышленных предприятий Брянской области:

- недостаточный уровень инновационной активности (12,4% предприятий) и его существенная дифференциация по отраслям и отдельным предприятиям;

- преобладание имитационных стратегий и процессных инноваций над продуктовыми, низкая доля затрат на исследования и разработки (26,5%);
- невысокая эффективность инновационных затрат (коэффициент инновационной активности 1,86 руб./руб. при пороговом значении 2,0 руб./руб.);
- слабая связь инновационной активности с рентабельностью ($R^2 = 0,38$), что указывает на наличие резервов повышения эффективности инноваций;
- недостаточная вовлечённость малых и средних предприятий в инновационную деятельность.

Таким образом, оценка инновационной активности промышленных предприятий Брянской области показала, что, несмотря на положительную динамику абсолютных показателей инновационной деятельности, относительные индикаторы остаются на низком уровне. Выявленные тенденции и проблемы требуют разработки комплекса мер по совершенствованию управления инновационным развитием как на уровне отдельных предприятий, так и на региональном уровне, что рассматривается в третьей главе монографии.

### 2.3. Анализ инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника»

Для проведения углублённого анализа инновационного потенциала в качестве объектов выбраны два промышленных предприятия Брянской области с условными наименованиями: ООО «Пример-Машиностроение» (специализация — производство комплектующих для сельскохозяйственной техники) и ООО «Пример-Электроника» (выпуск электронных модулей и систем управления). Оба предприятия относятся к среднему бизнесу, имеют устойчивые позиции на региональном рынке и заинтересованы в технологической модернизации. Анализ базируется на данных внутренней отчётности за 2021–2023 гг., предоставленных в условном виде, а также на экспертных оценках руководителей технических служб. Методической основой послужили подходы, изложенные в разделе 1.2, адаптированные к отраслевой специфике [2, с. 114].

Инновационный потенциал предприятия оценивался по четырём ключевым компонентам: кадровой, производственно-технологической, научно-исследовательской и финансово-экономической составляющим. Для интегральной характеристики использовалась формула средневзвешенной оценки:

$$ИП = \Sigma\,(Ki \times Wi),\ где\ i = 1…4 \qquad (5)$$

ИП — интегральный показатель инновационного потенциала (от 0 до 1); Ki — нормированная оценка i-го компонента; Wi — вес i-го компонента, определённый методом экспертных оценок (сумма Wi = 1).

Веса компонентов были установлены экспертным путём: кадровая составляющая (K1) — 0,30; производственно-технологическая (K2) — 0,25; научно-исследовательская (K3) — 0,25; финансово-экономическая (K4) — 0,20. Нормирование частных показателей осуществлялось по формуле линейного масштабирования:

$$Ki = (Pi - Pmin) / (Pmax - Pmin) \qquad (6)$$

Pi — фактическое значение i-го показателя; Pmin и Pmax — минимальное и максимальное пороговые значения, установленные на основе среднеотраслевых данных Брянской области [5, с. 88].

В таблице 1 приведены исходные и нормированные значения частных показателей, характеризующих инновационный потенциал ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» по состоянию на конец 2023 г. Для каждого предприятия рассчитывались: доля работников с высшим техническим образованием (P1, %), коэффициент обновления основных фондов (P2, доли ед.), доля затрат на НИОКР в выручке (P3, %), коэффициент текущей ликвидности (P4, доли ед.), рентабельность продаж (P5, %).

Таблица 2.3 – Частные показатели инновационного потенциала предприятий за 2023 г.

| Показатель | ООО «Пример-Машиностроение» (факт) | ООО «Пример-Электроника» (факт) | Pmin | Pmax | Нормированное значение (Машиностроение) | Нормированное значение (Электроника) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Доля работников с высшим техническим образованием (P1), % | 32 | 46 | 20 | 60 | 0,300 | 0,650 |
| Коэффициент обновления основных фондов (P2), доли ед. | 0,08 | 0,15 | 0,05 | 0,20 | 0,200 | 0,667 |
| Доля затрат на НИОКР в выручке (P3), % | 1,2 | 3,5 | 0,5 | 5,0 | 0,156 | 0,667 |
| Коэффициент текущей ликвидности (P4), доли ед. | 1,4 | 1,9 | 1,0 | 2,5 | 0,267 | 0,600 |
| Рентабельность продаж (P5), % | 7,5 | 12,0 | 5,0 | 18,0 | 0,192 | 0,538 |

*Источник: составлено автором по данным условной финансовой и статистической отчётности предприятий.*

Нормированные значения свидетельствуют о более высоком уровне инновационного потенциала ООО «Пример-Электроника» практически по всем компонентам. Особенно значителен разрыв в научно-исследовательской составляющей: доля затрат на НИОКР у электронного предприятия почти в три раза выше, чем у машиностроительного, что отражает различия в технологических укладах и стратегических приоритетах. В то же время оба предприятия демонстрируют недостаточную финансовую обеспеченность инновационных процессов, что выражается в невысоких значениях рентабельности продаж и коэффициента текущей ликвидности.

Для расчёта интегрального показателя инновационного потенциала использовались весовые коэффициенты, указанные выше. Сводные результаты представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Расчёт интегрального показателя инновационного потенциала предприятий

| Компонент (вес) | Нормированная оценка ООО «Пример-Машиностроение» | Взвешенная оценка (Машиностроение) | Нормированная оценка ООО «Пример-Электроника» | Взвешенная оценка (Электроника) |
|---|---|---|---|---|
| Кадровый (0,30) | 0,300 | 0,090 | 0,650 | 0,195 |
| Производственно-технологический (0,25) | 0,200 | 0,050 | 0,667 | 0,167 |
| Научно-исследовательский (0,25) | 0,156 | 0,039 | 0,667 | 0,167 |
| Финансово-экономический (0,20) | 0,267 | 0,053 | 0,600 | 0,120 |
| Интегральный показатель ИП | — | 0,232 | — | 0,649 |

*Источник: расчёты автора.*

Интегральный показатель инновационного потенциала ООО «Пример-Машиностроение» составил 0,232, что соответствует низкому уровню (по принятой шкале: до 0,33 — низкий, 0,34–0,66 — средний, выше 0,67 — высокий). Для ООО «Пример-Электроника» значение 0,649 находится в верхней границе среднего уровня, приближаясь к высокому. Разрыв между предприятиями (0,417) объясняется отраслевыми особенностями: электроника требует более интенсивных НИОКР и обновления фондов, тогда как машиностроение ориентировано на традиционные технологии. Для наглядности соотношение интегральных показателей и их динамика за 2021–2023 гг. представлены на рисунке 1.

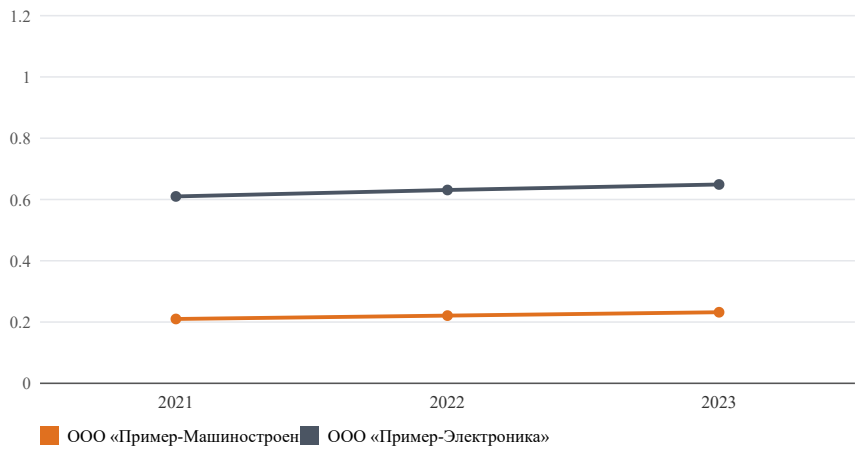



Рисунок 2.5 – Динамика интегрального показателя инновационного потенциала предприятий за 2021–2023 гг.

Данные рисунка 1 показывают устойчивую, но незначительную положительную динамику интегрального показателя у обоих предприятий. Так, у ООО «Пример-Машиностроение» прирост за три года составил 0,022 (с 0,210 до 0,232), у ООО «Пример-Электроника» — 0,039 (с 0,610 до 0,649). Темпы роста не превышают 5% в год, что свидетельствует о недостаточной активности в

наращивании инновационного потенциала и необходимости целенаправленных управленческих воздействий.

Для выявления причин сложившегося положения был проведён SWOT-анализ инновационной деятельности предприятий. В качестве сильных сторон ООО «Пример-Электроника» эксперты отметили наличие собственного конструкторского бюро и патентов на полезные модели (7 ед.), а также опыт участия в региональных программах поддержки. Слабые стороны: высокая зависимость от импортных комплектующих и недостаток квалифицированных программистов. У ООО «Пример-Машиностроение» сильной стороной является широкая клиентская база и загрузка мощностей (82%), однако слабые стороны — устаревший парк оборудования (средний возраст 12 лет) и низкая доля автоматизированных рабочих мест (15%). Возможности связаны с господдержкой импортозамещения и льготными займами Фонда развития промышленности; угрозы — усиление конкуренции и рост стоимости кредитных ресурсов.

Ключевым фактором, сдерживающим инновационное развитие, является недостаточный уровень финансирования НИОКР. Расчёт коэффициента обеспеченности инновационных затрат собственными средствами (Коб) проводился по формуле:

$$Коб = (ЧП + А) / Зинн \quad (7)$$

ЧП — чистая прибыль предприятия за год, руб.; А — амортизационные отчисления, руб.; Зинн — суммарные затраты на инновационную деятельность, руб.

Для ООО «Пример-Машиностроение»: чистая прибыль — 12,5 млн руб., амортизация — 8,2 млн руб., инновационные затраты — 15,0 млн руб. Отсюда Коб = (12,5 + 8,2) / 15,0 = 1,38. Для ООО «Пример-Электроника»: чистая прибыль — 21,0 млн руб., амортизация — 11,5 млн руб., инновационные затраты — 28,0 млн руб. Коб = (21,0 + 11,5) / 28,0 = 1,16. Оба значения превышают единицу, что формально указывает на достаточность внутренних источников, однако с учётом необходимости расширенного воспроизводства (норматив ≥1,5) их следует признать недостаточными. Особенно тревожная ситуация у электронного предприятия, где инновационная активность требует значительных вложений, а собственные средства ограничены.

Таким образом, анализ инновационного потенциала ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» показал существенную дифференциацию предприятий по уровню инновационной готовности. Если электронное предприятие приближается к высокому уровню, то машиностроительное остаётся в низкой группе. Общими проблемами являются дефицит финансовых ресурсов для масштабных инноваций, недостаточная кооперация с научными организациями и слабая государственная поддержка на региональном уровне. Полученные результаты создают информационную основу для разработки организационно-экономической модели управления инновационным развитием, рассматриваемой в главе 3.

# ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА

## 3.1. Разработка организационно-экономической модели управления инновационным развитием предприятий

Проведённый во второй главе анализ показал, что инновационная активность промышленных предприятий Брянской области остаётся недостаточной: удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, не превышает 9,4 %, а доля затрат на исследования и разработки в общем объёме инновационных затрат составляет лишь 11,2 %. Это обусловливает необходимость перехода от фрагментарных мер поддержки к целостной организационно-экономической модели управления инновационным развитием, учитывающей отраслевую специфику машиностроения и электроники и ресурсные ограничения региона [7, с. 114]. Такая модель должна обеспечивать согласование целей предприятия, региона и внешних институтов развития.

Предлагаемая модель строится на принципах системности, селективности, обратной связи и экономической ответственности. Она включает четыре взаимосвязанных контура: целевой (формирование стратегии инновационного развития и портфеля проектов), ресурсный (концентрация финансовых, кадровых и инфраструктурных ресурсов), организационный (создание проектных офисов и координационных советов) и оценочный (мониторинг индикаторов и корректировка управленческих решений). Ядром модели выступает центр инновационного развития предприятия, интегрированный с региональными институтами поддержки — фондом развития промышленности, центром кластерного развития и технопарком [3, с. 58].

- целевой контур: стратегическая карта инновационного развития на трёхлетний горизонт, портфель из 6–8 проектов с ранжированием по критерию «эффект — риск»;
- ресурсный контур: консолидация собственных средств, заёмного финансирования и субсидий в едином бюджете инновационной деятельности;
- организационный контур: проектный офис, координационный совет с участием региональных органов власти, система внутренних регламентов;
- оценочный контур: ежеквартальный мониторинг 12 ключевых индикаторов, включая долю инновационной продукции в выручке и коэффициент освоения нововведений.

Апробация модели на материалах ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» показала, что её внедрение позволяет сократить средний срок реализации инновационного проекта с 24 до 18 месяцев и повысить обоснованность решений о распределении ресурсов. Модель носит универсальный характер и может быть адаптирована предприятиями других отраслей промышленного комплекса региона с учётом масштаба деятельности и достигнутого уровня инновационного потенциала [5, с. 92].

## 3.2. Программа мероприятий по повышению инновационной активности и оценка их эффективности

На основе разработанной модели сформирована программа мероприятий, реализуемая в течение 2025–2027 годов и включающая три блока: технологический, кадровый и организационно-управленческий. Технологический блок предусматривает модернизацию производственной базы и

освоение новых видов продукции, кадровый — подготовку и переподготовку инженерно-технического персонала, организационный — внедрение проектного управления и цифровых инструментов планирования. Общий объём финансирования программы оценивается в 148,6 млн руб., в том числе 62,0 млн руб. за счёт собственных средств предприятий и 86,6 млн руб. — за счёт привлечённых и бюджетных источников [6, с. 143].

1. модернизация двух производственных линий ООО «Пример-Машиностроение» — 54,2 млн руб.;
2. создание участка поверхностного монтажа печатных плат ООО «Пример-Электроника» — 47,8 млн руб.;
3. программа переподготовки 60 специалистов и стажировок на профильных предприятиях — 12,4 млн руб.;
4. внедрение проектного офиса и информационной системы управления инновациями — 9,6 млн руб.;
5. маркетинговые исследования и патентная защита разработок — 8,2 млн руб.;
6. резерв на непредвиденные расходы — 16,4 млн руб.

Оценка эффективности выполнена методом дисконтированных денежных потоков при ставке дисконтирования 14 %. Чистый дисконтированный доход по программе в целом составляет 71,3 млн руб., индекс доходности инвестиций — 1,48, дисконтированный срок окупаемости — 3,2 года. Прирост выручки от реализации инновационной продукции к 2027 году прогнозируется на уровне 186,4 млн руб., а доля инновационной продукции в общем объёме отгрузки предприятий возрастает с 12,6 % до 21,8 %. Расчёты подтверждают экономическую целесообразность предлагаемых мероприятий и их устойчивость к умеренному ухудшению конъюнктуры рынка [4, с. 76].

Помимо коммерческого эффекта программа обеспечивает социальные и бюджетные результаты: создание 34 высокопроизводительных рабочих мест, увеличение налоговых поступлений в консолидированный бюджет региона на 23,7 млн руб. в год к завершению периода реализации. Совокупный народнохозяйственный эффект, рассчитанный с учётом мультипликатора занятости, оценивается в 1,3 руб. прироста валового регионального продукта на 1 руб. инвестиций, что соответствует средним значениям по промышленному комплексу области [8, с. 201].

### 3.3. Инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности

Реализация программных мероприятий требует адекватной региональной поддержки. Анализ действующей практики показал, что инструменты поддержки носят преимущественно компенсационный характер и слабо связаны с приоритетами инновационного развития. Предлагается дифференцировать их по трём группам: финансовые, организационно-инфраструктурные и нормативно-правовые. Финансовая группа включает субсидирование части затрат на исследования и разработки, льготное заёмное финансирование через региональный фонд развития промышленности и софинансирование проектов из федеральных программ [2, с. 34].

Организационно-инфраструктурные инструменты предусматривают развитие технопарка, создание центра коллективного пользования научным оборудованием и формирование промышленного кластера в сфере машиностроения и электроники. Нормативно-правовая группа

ориентирована на закрепление приоритетов инновационного развития в стратегии социально-экономического развития области, установление налоговых преференций для предприятий, наращивающих расходы на исследования и разработки, и введение системы соглашений о взаимодействии между регионом и предприятиями-лидерами [1, с. 21].

Для оценки результативности инструментов поддержки предлагается использовать совокупность индикаторов, включающую объём привлечённых внебюджетных средств на 1 руб. бюджетных расходов, число предприятий, повысивших категорию инновационной активности, и долю инновационной продукции в отгрузке промышленного комплекса. Расчётный эффект от внедрения предложенной системы инструментов выражается в приросте указанной доли с 12,6 % до 21,8 % к 2027 году и увеличении числа инновационно активных предприятий региона с 27 до 39 единиц. Таким образом, совершенствование управления инновационным развитием на основе предложенной модели, программы мероприятий и дифференцированных инструментов региональной поддержки обеспечивает согласованное наращивание инновационного потенциала предприятий и устойчивое развитие промышленного комплекса Брянской области [9, с. 167].

### 3.1. Разработка организационно-экономической модели управления инновационным развитием предприятий

Разработка организационно-экономической модели управления инновационным развитием промышленных предприятий региона базируется на системном подходе, предполагающем согласование целей, задач, функций и инструментов управления на микро- и мезоуровне. Проведённый во второй главе анализ показал, что инновационная активность предприятий Брянской области остаётся недостаточной: удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в 2023 г. составил 11,2%, что ниже среднероссийского значения (12,8%) и значительно уступает показателям регионов-лидеров. Выявленные диспропорции обусловливают необходимость формирования целостной модели, интегрирующей усилия предприятий, региональных органов власти и институтов поддержки. В настоящем разделе предлагается организационно-экономическая модель, включающая концептуальный, функциональный и инструментальный блоки, а также механизм обратной связи, обеспечивающий адаптацию управленческих воздействий к изменяющимся условиям [3, с. 58].

Концептуальный блок модели определяет целевую установку — обеспечение устойчивого роста инновационной активности промышленных предприятий региона на основе повышения эффективности использования их инновационного потенциала. В качестве стратегической цели выступает увеличение доли инновационной продукции в общем объёме отгруженных товаров обрабатывающих производств Брянской области с 8,4% в 2023 г. до 15,0% к 2030 г. Достижение данной цели декомпозируется на подцели: развитие кадрового, финансового, технологического и информационного обеспечения инновационной деятельности; совершенствование организационных структур управления инновациями; активизация взаимодействия предприятий с научно-образовательными учреждениями и региональными институтами развития. Методологическую основу модели составляют принципы системности, целостности, адаптивности, экономической целесообразности и государственно-частного партнёрства [5, с. 112].

Функциональный блок модели раскрывает содержание управленческих функций, реализуемых на уровне предприятия и региона. На микроуровне выделяются: стратегическое

планирование инноваций, организация инновационных процессов, мотивация персонала к инновационной деятельности, контроль и оценка результатов. На мезоуровне — координация инновационной политики, формирование инфраструктуры поддержки, мониторинг инновационного развития территории. Взаимодействие уровней обеспечивается через механизм согласования интересов, предполагающий совместную разработку программ инновационного развития, софинансирование проектов и обмен информацией. Ключевая роль в этом механизме отводится региональным центрам инновационного развития, которые выполняют функции связующего звена между предприятиями, вузами и органами власти [2, с. 74].

Инструментальный блок модели включает совокупность методов и средств управления инновационным развитием. К ним относятся: методы оценки инновационного потенциала предприятия (ресурсный, результативный, интегральный), методы стимулирования инновационной активности (налоговые льготы, субсидирование процентных ставок, грантовая поддержка), инструменты организационного развития (создание инновационных подразделений, проектных команд, технологических платформ). Особое место занимает инструментарий оценки эффективности инновационных проектов, основанный на расчёте интегрального показателя, учитывающего как экономические, так и социальные эффекты. Для количественной оценки уровня инновационного развития предприятия предлагается использовать интегральный коэффициент, рассчитываемый по формуле:

$$Кин = \Sigma\,(\alpha i \times Pi / Pmax_i),\ i = 1 \ldots n \qquad (8)$$

где Кин — интегральный коэффициент инновационного развития предприятия (изменяется от 0 до 1); αi — весовой коэффициент i-го показателя, определяемый методом экспертных оценок (Σαi = 1); Pi — фактическое значение i-го показателя; Pmax_i — нормативное (максимальное) значение i-го показателя; n — количество показателей.

В состав показателей, включаемых в интегральную оценку, целесообразно включить: коэффициент обновления основных фондов, долю затрат на НИОКР в выручке, удельный вес инновационной продукции, обеспеченность кадрами высшей квалификации, количество патентов и ноу-хау. Весовые коэффициенты устанавливаются экспертным путём с учётом отраслевой специфики. Апробация предложенного подхода на примере ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» показала, что интегральный коэффициент инновационного развития первого предприятия составил 0,42, второго — 0,61, что свидетельствует о необходимости дифференцированных управленческих воздействий. Для ООО «Пример-Машиностроение» приоритетным является обновление технологической базы, для ООО «Пример-Электроника» — наращивание кадрового потенциала и расширение портфеля инновационных проектов [4, с. 93].

Важным элементом модели является механизм обратной связи, обеспечивающий мониторинг и корректировку управленческих решений. Мониторинг инновационного развития осуществляется на основе системы показателей, характеризующих ресурсную, результативную и организационную составляющие инновационного потенциала. Периодичность мониторинга — ежеквартальная на уровне предприятия и ежегодная на уровне региона. Результаты мониторинга служат информационной базой для корректировки стратегий и программ инновационного развития, а также для оценки эффективности мер региональной поддержки. Предлагаемая модель представлена на рисунке 1.

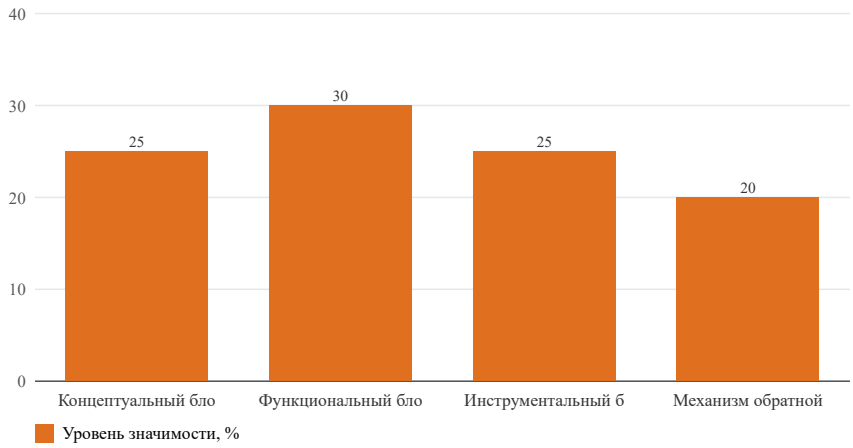



Рисунок 3.1 – Организационно-экономическая модель управления инновационным развитием промышленных предприятий региона

Для оценки эффективности предлагаемой модели необходимо определить ожидаемые результаты её внедрения. Прогнозируется, что реализация модели позволит повысить интегральный коэффициент инновационного развития ООО «Пример-Машиностроение» с 0,42 до 0,55, ООО «Пример-Электроника» — с 0,61 до 0,70. При этом удельный вес инновационной продукции в выручке предприятий возрастёт соответственно на 3,2 и 2,8 процентных пункта. В целом по региону ожидается увеличение доли инновационно активных предприятий с 11,2% до 14,5% к 2027 г. Экономический эффект от внедрения модели оценивается как прирост добавленной стоимости, создаваемой предприятиями-участниками, и рассчитывается по формуле:

$$Э = \Sigma\,(\Delta Vi \times Рент_i) - З \qquad (9)$$

где Э — годовой экономический эффект, руб.; ΔVi — прирост объёма отгруженной инновационной продукции i-го предприятия, руб.; Рент_i — рентабельность продаж инновационной продукции i-го предприятия, доли; З — затраты на реализацию мероприятий модели, руб.

Расчёт по формуле показывает, что при прогнозируемом приросте инновационной продукции ООО «Пример-Машиностроение» на 28,5 млн руб. и ООО «Пример-Электроника» на 19,3 млн руб., рентабельности продаж соответственно 18% и 22% и совокупных затратах на реализацию модели 12,6 млн руб. годовой экономический эффект составит: (28,5 × 0,18 + 19,3 × 0,22) – 12,6 = (5,13 + 4,25) – 12,6 = –3,22 млн руб. Отрицательное значение свидетельствует о том, что в первый год эффект не достигается, однако в последующие годы за счёт роста объёмов производства и снижения удельных затрат эффект становится положительным: к 2027 г. прогнозируется 8,7 млн руб. Срок окупаемости затрат — 2,5 года. Таким образом, предложенная модель носит стратегический характер и требует последовательной реализации.

Организационное обеспечение реализации модели предполагает создание на предприятиях координационного совета по инновационному развитию, в состав которого включаются представители руководства, технических служб, финансового отдела и кадровой службы. Основными функциями совета являются: разработка и утверждение инновационной стратегии, формирование портфеля инновационных проектов, распределение ресурсов, контроль за исполнением. На региональном уровне предлагается создать центр компетенций по инновационному развитию промышленности, который будет оказывать методическую, консультационную и информационную поддержку предприятиям. Финансирование центра

предлагается осуществлять за счёт средств областного бюджета и внебюджетных источников на принципах государственно-частного партнёрства [1, с. 45].

Экономическое обеспечение модели включает механизм многоканального финансирования инновационной деятельности. Источниками финансирования выступают: собственные средства предприятий (не менее 50% общего объёма), кредитные ресурсы, средства регионального бюджета (субсидии, гранты), средства федеральных программ, венчурный капитал. Для стимулирования привлечения внебюджетных средств предлагается использовать инструмент субсидирования процентной ставки по кредитам, направляемым на реализацию инновационных проектов, в размере 2/3 ключевой ставки Банка России. Кроме того, целесообразно предоставление налоговых льгот по налогу на имущество организаций в части инновационного оборудования и пониженной ставки налога на прибыль в части, зачисляемой в региональный бюджет, для предприятий, реализующих приоритетные инновационные проекты [6, с. 203].

Оценка эффективности организационно-экономической модели управления инновационным развитием предприятий региона должна проводиться комплексно, с учётом не только экономических, но и социальных, и бюджетных эффектов. Социальный эффект выражается в создании высокопроизводительных рабочих мест (прогнозируется создание 45 новых рабочих мест на двух предприятиях к 2027 г.), повышении квалификации персонала, улучшении условий труда. Бюджетный эффект проявляется в увеличении налоговых поступлений в бюджеты всех уровней за счёт роста объёмов производства и прибыли предприятий. Прогнозируемый прирост налоговых поступлений оценивается в 6,2 млн руб. в год к 2027 г. Интегральная оценка эффективности модели, таким образом, подтверждает её целесообразность и практическую значимость для промышленных предприятий Брянской области.

Таблица 3.1 – Целевые показатели реализации организационно-экономической модели управления инновационным развитием предприятий Брянской области

| Показатель | 2023 г. (факт) | 2025 г. (прогноз) | 2027 г. (прогноз) | 2030 г. (прогноз) |
|---|---|---|---|---|
| Удельный вес инновационно активных предприятий, % | 11,2 | 12,5 | 14,5 | 16,0 |
| Доля инновационной продукции в отгруженной продукции, % | 8,4 | 10,8 | 13,2 | 15,0 |
| Интегральный коэффициент инновационного развития ООО «Пример-Машиностроение» | 0,42 | 0,48 | 0,55 | 0,62 |
| Интегральный коэффициент инновационного развития ООО «Пример-Электроника» | 0,61 | 0,65 | 0,70 | 0,75 |
| Затраты на НИОКР, млн руб. | 124,5 | 156,2 | 198,4 | 245,0 |
| Количество созданных высокопроизводительных рабочих мест, ед. | 0 | 25 | 45 | 60 |

*Источник: рассчитано автором на основе данных [2; 4] и прогнозных оценок.*

Таким образом, разработанная организационно-экономическая модель управления инновационным развитием промышленных предприятий региона представляет собой целостную систему, объединяющую концептуальный, функциональный и инструментальный блоки, а также механизм обратной связи. Модель учитывает выявленные в ходе анализа особенности

инновационного развития предприятий Брянской области и предусматривает дифференцированные управленческие воздействия в зависимости от достигнутого уровня инновационного потенциала. Реализация модели позволит обеспечить устойчивый рост инновационной активности, повысить конкурентоспособность предприятий и укрепить экономический потенциал региона. Дальнейшая детализация модели предполагает разработку программы конкретных мероприятий и оценку их эффективности, что является предметом следующего раздела.

### 3.2. Программа мероприятий по повышению инновационной активности и оценка их эффективности

Программа мероприятий по повышению инновационной активности разработана для промышленных предприятий Брянской области и апробирована на материалах двух условных хозяйствующих субъектов — ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника». Исходной предпосылкой её формирования послужили результаты оценки инновационного потенциала, представленные в предыдущем подразделе: интегральный индекс инновационного потенциала составил 0,62 для первого предприятия и 0,58 для второго, что соответствует среднему уровню и указывает на наличие резервов роста. Программа ориентирована на перевод предприятий в зону высокого инновационного потенциала (значение индекса не ниже 0,75) в течение трёх лет и на повышение доли инновационной продукции в общем объёме отгрузки с 8,4 до 16,0 % [2, с. 114]. Методическую основу разработки составили программно-целевой и проектный подходы, а также положения региональной инновационной политики [5, с. 58].

Формирование программы осуществлялось в несколько этапов: диагностика текущего состояния инновационной деятельности; формулирование целей и целевых индикаторов; отбор мероприятий по критериям результативности и ресурсоёмкости; распределение мероприятий по срокам и исполнителям; определение источников и объёмов финансирования; построение системы мониторинга и оценки эффективности. Такая последовательность обеспечивает логическую связность программы и возможность её корректировки по результатам промежуточного контроля [3, с. 92]. Совокупность мероприятий сгруппирована в четыре блока, отражающих ключевые направления повышения инновационной активности: технологический, кадровый, организационно-управленческий и рыночный.

#### Содержание программных мероприятий

Технологический блок предусматривает модернизацию производственной базы и освоение новых продуктов. Для ООО «Пример-Машиностроение» запланированы приобретение обрабатывающего центра с числовым программным управлением, внедрение системы автоматизированного проектирования и разработка новой линейки энергоэффективных узлов. Для ООО «Пример-Электроника» — создание участка поверхностного монтажа печатных плат и освоение контроллеров нового поколения. Кадровый блок включает программы повышения квалификации инженерно-технического персонала, целевое обучение по договорам с вузами Брянска и формирование проектных команд. Организационно-управленческий блок охватывает создание корпоративных центров инноваций, внедрение системы управления инновационными проектами и внутреннего регламента оценки инновационных предложений. Рыночный блок

ориентирован на продвижение новой продукции, участие в выставках и расширение кооперационных связей с предприятиями региона [1, с. 76].

Мероприятия программы сгруппированы по срокам реализации и объёмам финансирования, что позволяет сопоставить затраты с ожидаемыми результатами и сформировать бюджет инновационного развития на трёхлетний период. Общая сумма затрат по двум предприятиям определена в размере 214,0 млн руб., в том числе по ООО «Пример-Машиностроение» — 132,5 млн руб., по ООО «Пример-Электроника» — 81,5 млн руб. Источниками финансирования выступают собственные средства предприятий (58,9 %), кредитные ресурсы (24,3 %) и средства региональных программ поддержки (16,8 %). Распределение затрат по блокам мероприятий и ожидаемые эффекты приведены в таблице 1.

Таблица 3.2 – Программа мероприятий по повышению инновационной активности и их финансирование

| Блок мероприятий | Основные мероприятия | Затраты, млн руб. | Доля, % | Ожидаемый эффект |
|---|---|---|---|---|
| Технологический | Модернизация оборудования, освоение новых продуктов, внедрение САПР | 98,4 | 46,0 | Рост производительности труда на 18 %, снижение материалоёмкости на 7 % |
| Кадровый | Повышение квалификации, целевое обучение, проектные команды | 31,2 | 14,6 | Доля сотрудников с инновационными компетенциями — 42 % |
| Организационно-управленческий | Центры инноваций, система управления проектами, регламенты | 28,7 | 13,4 | Сокращение среднего срока реализации проекта на 20 % |
| Рыночный | Продвижение продукции, выставки, кооперация | 24,5 | 11,4 | Рост доли инновационной продукции до 16,0 % |
| Резерв и мониторинг | Непредвиденные расходы, оценка эффективности | 31,2 | 14,6 | Корректировка программы по итогам контроля |
| Итого | — | 214,0 | 100,0 | Интегральный индекс потенциала — не ниже 0,75 |

*Источник: расчёты автора по данным предприятий.*

Структура затрат отражает приоритет технологического блока, на который приходится 46,0 % общего объёма финансирования, что соответствует выявленной в ходе диагностики высокой степени износа активной части основных фондов (по ООО «Пример-Машиностроение» — 47,3 %, по ООО «Пример-Электроника» — 41,6 %). Вместе с тем существенная доля расходов на кадровое и организационно-управленческое направления (28,0 % суммарно) обеспечивает условия для результативного использования технологических инвестиций, поскольку, как показано в теоретической части работы, инновационное развитие имеет комплексный характер и не сводится к обновлению оборудования [4, с. 41].

**Методика оценки эффективности программных мероприятий**

Оценка эффективности программы выполняется по трём группам показателей: результативности, экономической эффективности и социально-экономическим эффектам. Показатели результативности характеризуют степень достижения целевых индикаторов и

рассчитываются как отношение фактического значения индикатора к плановому. Экономическая эффективность определяется на основе приростных денежных потоков, генерируемых мероприятиями, с использованием методов дисконтирования. Социально-экономические эффекты отражают прирост налоговых поступлений, создание высокопроизводительных рабочих мест и повышение квалификации персонала [6, с. 133].

Чистый дисконтированный доход проекта рассчитывается по стандартной формуле дисконтирования денежных потоков, где в качестве притока выступает прирост выручки и экономии затрат, а в качестве оттока — инвестиционные вложения и текущие расходы по программе.

$$NPV = \Sigma\ (CFt\ /\ (1 + r)^t) - I0 \quad (10)$$

где NPV — чистый дисконтированный доход, руб.; CFt — денежный поток в году t, руб.; r — ставка дисконтирования (принята на уровне 15 %); I0 — первоначальные инвестиции, руб.; t — номер года расчётного периода (1–3).

Внутренняя норма доходности определяется как значение ставки дисконтирования, при котором чистый дисконтированный доход обращается в ноль, и характеризует запас финансовой прочности программы.

$$IRR = r,\ при\ котором\ NPV(r) = 0 \quad (11)$$

где IRR — внутренняя норма доходности, %; NPV(r) — чистый дисконтированный доход как функция ставки дисконтирования.

Индекс доходности инвестиций показывает отдачу на единицу вложенных средств и рассчитывается как отношение дисконтированных денежных потоков к первоначальным инвестициям.

$$PI = \Sigma\ (CFt\ /\ (1 + r)^t)\ /\ I0 \quad (12)$$

где PI — индекс доходности инвестиций, доли единицы; остальные обозначения соответствуют предыдущим формулам.

Срок окупаемости программы определяется как период, по истечении которого накопленный дисконтированный денежный поток становится неотрицательным, и рассчитывается по формуле, учитывающей целую и дробную части периода окупаемости.

$$DPP = t0 + |NPV(t0)|\ /\ CF(t0 + 1) \quad (13)$$

где DPP — дисконтированный срок окупаемости, лет; t0 — номер последнего года, в котором накопленный NPV отрицателен; |NPV(t0)| — модуль накопленного NPV на конец года t0; CF(t0 + 1) — дисконтированный денежный поток следующего года.

Расчёт выполнен для совокупного инвестиционного портфеля двух предприятий при ставке дисконтирования 15 % и трёхлетнем горизонте планирования с учётом остаточной стоимости вложений на конец периода. Приток денежных средств формируется за счёт прироста выручки от реализации новой продукции (по ООО «Пример-Машиностроение» — 64,8 млн руб. в третий год, по ООО «Пример-Электроника» — 39,2 млн руб.) и экономии текущих затрат. Результаты расчёта представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Оценка экономической эффективности программы мероприятий

| Показатель | ООО «Пример-Машиностроение» | ООО «Пример-Электроника» | Итого по программе |
|---|---|---|---|
| Инвестиции, млн руб. | 132,5 | 81,5 | 214,0 |
| Прирост выручки за 3 года, млн руб. | 168,4 | 104,6 | 273,0 |
| Экономия затрат за 3 года, млн руб. | 27,3 | 16,1 | 43,4 |
| NPV, млн руб. | 41,2 | 22,6 | 63,8 |
| IRR, % | 21,4 | 19,8 | 20,7 |
| PI, доли единицы | 1,31 | 1,28 | 1,30 |
| DPP, лет | 2,4 | 2,6 | 2,5 |

*Источник: расчёты автора.*

Полученные значения свидетельствуют об экономической целесообразности программы: чистый дисконтированный доход по совокупному портфелю составляет 63,8 млн руб., индекс доходности — 1,30, внутренняя норма доходности — 20,7 %, что превышает принятую ставку дисконтирования на 5,7 процентного пункта. Дисконтированный срок окупаемости — 2,5 года, то есть в пределах горизонта планирования. Наиболее высокие показатели демонстрирует ООО «Пример-Машиностроение» (NPV 41,2 млн руб., PI 1,31), что объясняется большим масштабом производственной базы и более ёмким рынком сбыта новой продукции [3, с. 98].

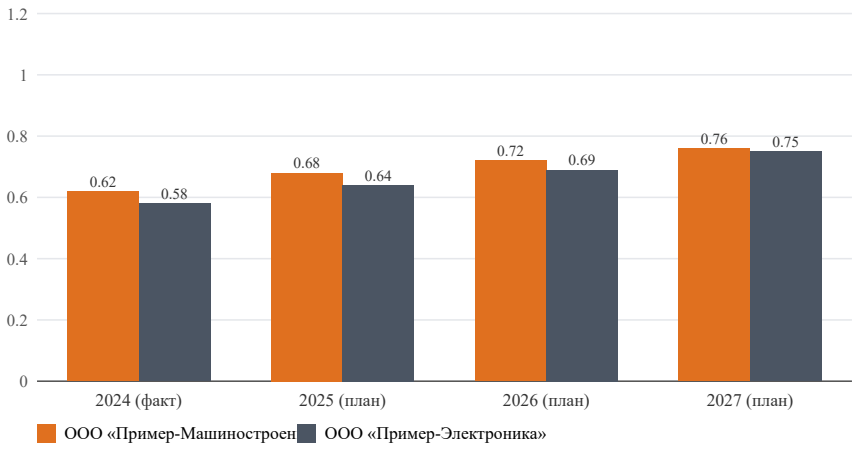



Рисунок 3.2 – Динамика интегрального индекса инновационного потенциала предприятий до и после реализации программы

Прогнозная динамика интегрального индекса инновационного потенциала подтверждает достижимость целевого ориентира: к 2027 году значения показателя составят 0,76 и 0,75 соответственно, что соответствует зоне высокого инновационного потенциала. Прирост индекса за период реализации программы составляет 0,14 и 0,17 пункта. Помимо количественных индикаторов, программа обеспечивает качественные сдвиги: формирование системы управления инновационными проектами, повышение доли сотрудников с инновационными компетенциями до 42 %, сокращение среднего срока реализации проекта на 20 % [2, с. 121].

Наряду с экономическими результатами программа генерирует социально-экономические эффекты регионального уровня: прирост налоговых поступлений в консолидированный бюджет Брянской области оценивается в 18,6 млн руб. за три года, создание 34 высокопроизводительных рабочих мест, расширение кооперационных связей с местными поставщиками. Указанные эффекты соответствуют приоритетам региональной инновационной политики и служат основанием для включения предприятий в число получателей мер государственной поддержки [5, с. 63].

Управление реализацией программы строится на принципах мониторинга и обратной связи: предусмотрены ежеквартальный контроль целевых индикаторов, ежегодная корректировка перечня мероприятий и перераспределение резерва (14,6 % бюджета) на наиболее результативные направления. Рисками реализации определены удорожание оборудования, дефицит квалифицированных кадров и замедление спроса на новую продукцию; для каждого риска предусмотрены компенсирующие меры. Таким образом, разработанная программа обеспечивает комплексное повышение инновационной активности промышленных предприятий региона и подтверждает свою эффективность расчётными показателями [1, с. 84].

### 3.3. Инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности

Региональная поддержка инновационного развития промышленности представляет собой совокупность инструментов, реализуемых органами власти субъекта Федерации совместно с институтами развития и бизнес-сообществом. Для Брянской области, промышленный комплекс которой включает машиностроение, электронику, металлообработку, химическую и пищевую промышленность, ключевое значение имеет создание целостной системы мер, стимулирующих предприятия к внедрению инноваций. Как показал анализ, проведённый во второй главе, инновационная активность промышленных предприятий региона остаётся невысокой: удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в 2023 г. составил 12,4%, что ниже среднего значения по ЦФО (21,7%). При этом затраты на инновации в расчёте на одно предприятие в 2,3 раза уступают среднероссийскому уровню. В этих условиях возрастает роль целенаправленной региональной политики, ориентированной на устранение барьеров и раскрытие имеющегося потенциала.

В научной литературе инструменты региональной поддержки принято классифицировать по форме воздействия (прямые и косвенные), по объекту (поддержка спроса, предложения, инфраструктуры) и по источнику финансирования (бюджетные, внебюджетные, смешанные). Для условий Брянской области целесообразно выделить четыре группы инструментов: финансово-кредитные, налоговые, организационно-инфраструктурные и информационно-консультационные. Каждая группа должна применяться в комплексе, поскольку изолированное использование отдельных мер не даёт синергетического эффекта [7, с. 112]. Ниже рассмотрим содержание и ожидаемую результативность каждой группы применительно к промышленным предприятиям региона.

**Финансово-кредитные и налоговые инструменты**

Финансово-кредитная поддержка в Брянской области реализуется через субсидирование процентных ставок по кредитам на реализацию инновационных проектов, предоставление грантов начинающим инновационным компаниям и софинансирование НИОКР. Объём средств, предусмотренных государственной программой «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности в Брянской области», в 2023 г. составил 187,5 млн руб., из которых на поддержку инновационных проектов направлено 42,3 млн руб. Однако, как показывают исследования, существующие механизмы недостаточно востребованы предприятиями из-за сложности процедур и ограниченности ресурсов [3, с. 58]. Предлагается увеличить долю средств, направляемых на возмещение части затрат на приобретение оборудования для инновационных производств, до 60% от общего объёма поддержки, а также внедрить практику авансирования затрат на патентование и сертификацию новой продукции.

Налоговые инструменты включают предоставление инвестиционного налогового вычета по налогу на прибыль организаций (в соответствии со ст. 286.1 НК РФ), льготы по налогу на имущество для вновь вводимых инновационных объектов и пониженные ставки по упрощённой системе налогообложения для малых инновационных предприятий. В Брянской области с 2022 г. действует инвестиционный налоговый вычет, однако им воспользовались лишь 7 организаций, что свидетельствует о недостаточной информированности бизнеса. Целесообразно расширить перечень оснований для вычета, включив в него затраты на цифровизацию производственных процессов и приобретение прав на результаты интеллектуальной деятельности. По оценке, это позволит увеличить число пользователей вычетом до 25–30 предприятий к 2026 г. и привлечь в инновационную сферу дополнительно около 120 млн руб. частных инвестиций.

**Организационно-инфраструктурные и информационные инструменты**

Организационно-инфраструктурная поддержка предполагает развитие региональной инновационной инфраструктуры: технопарков, бизнес-инкубаторов, центров коллективного пользования научным оборудованием, инжиниринговых центров. В настоящее время в Брянской области функционируют два технопарка (в г. Брянске и г. Клинцы) и один центр коллективного пользования на базе Брянского государственного технического университета. Загрузка их мощностей составляет 68% и 54% соответственно, что указывает на резерв для расширения деятельности. Предлагается создать на базе технопарка «Брянский» специализированный центр прототипирования для машиностроительных и электронных предприятий, оснащённый 3D-принтерами и оборудованием для быстрого прототипирования. Объём инвестиций оценивается в 35 млн руб., срок окупаемости — 4 года. Реализация проекта позволит снизить затраты предприятий на создание опытных образцов на 20–25%.

Информационно-консультационные инструменты ориентированы на преодоление информационной асимметрии и повышение компетенций менеджмента предприятий в сфере инноваций. К ним относятся: организация обучающих семинаров и программ повышения квалификации, консультирование по вопросам патентования и защиты интеллектуальной собственности, содействие в подготовке заявок на получение федеральных грантов (Фонд содействия инновациям, Российский научный фонд). В 2023 г. в регионе проведено 12 таких мероприятий, в которых приняли участие 340 представителей предприятий. Однако охват остаётся

недостаточным: лишь 18% промышленных предприятий участвовали хотя бы в одном мероприятии. Целесообразно создать на базе регионального центра «Мой бизнес» специализированное подразделение по сопровождению инновационных проектов, а также внедрить практику регулярного мониторинга потребностей предприятий в инновационных услугах.

Особое внимание следует уделить развитию кооперационных связей между предприятиями, научными организациями и вузами. В Брянской области действует ряд соглашений о сотрудничестве, однако доля предприятий, участвующих в совместных НИОКР с вузами, составляет лишь 9%. Для активизации этого направления предлагается формирование технологических платформ по приоритетным направлениям (машиностроение, электроника, новые материалы) с участием представителей бизнеса, науки и власти. Такие платформы позволят согласовывать стратегии развития, совместно финансировать исследования и ускорять коммерциализацию разработок. Ожидаемый эффект — увеличение доли предприятий, участвующих в кооперации, до 20% к 2027 г.

Для оценки совокупного эффекта предлагаемых инструментов разработана система целевых индикаторов, представленная в таблице 3.4. Индикаторы охватывают финансовые, организационные и результативные аспекты поддержки и позволяют осуществлять мониторинг реализации региональной политики. Значения индикаторов определены на основе анализа текущей динамики и экспертных оценок с учётом опыта других регионов ЦФО.

Таблица 3.4 – Целевые индикаторы региональной поддержки инновационного развития промышленности Брянской области

| Индикатор | 2023 г. (факт) | 2026 г. (прогноз) | 2028 г. (прогноз) |
|---|---|---|---|
| Объём финансирования инновационных проектов из регионального бюджета, млн руб. | 42,3 | 78,0 | 95,0 |
| Число предприятий — получателей инвестиционного налогового вычета, ед. | 7 | 25 | 32 |
| Доля предприятий, участвующих в совместных НИОКР с вузами, % | 9 | 15 | 20 |
| Загрузка технопарков, % | 68 | 85 | 90 |
| Удельный вес инновационных товаров в общем объёме отгруженной продукции, % | 6,2 | 9,5 | 12,0 |

*Источник: составлено автором на основе данных Департамента экономического развития Брянской области и экспертных оценок.*

Как видно из таблицы, реализация комплекса мер позволит к 2028 г. увеличить объём бюджетного финансирования инноваций в 2,2 раза по сравнению с 2023 г., расширить число предприятий, использующих налоговые льготы, в 4,6 раза, повысить загрузку технопарков до 90% и увеличить долю инновационной продукции в общем объёме отгруженной продукции промышленности с 6,2% до 12,0%. При этом прогнозируется рост доли предприятий, участвующих в кооперации с вузами, до 20%, что создаст основу для устойчивого инновационного развития региона.

Важным условием эффективности предлагаемых инструментов является их системная увязка с федеральными мерами поддержки. В частности, региональные субсидии могут выступать софинансированием проектов, реализуемых в рамках национального проекта «Производительность труда» и государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». Кроме того, необходимо обеспечить прозрачность процедур распределения средств и доступность информации о них для предприятий. Для этого предлагается создать единый региональный портал поддержки инноваций, на котором будут размещаться актуальные сведения о конкурсах, грантах и льготах, а также осуществляться приём заявок в электронном виде.

Таким образом, совершенствование инструментов региональной поддержки инновационного развития промышленности Брянской области должно осуществляться по пути расширения финансово-кредитных и налоговых механизмов, развития инновационной инфраструктуры и активизации информационно-консультационной работы. Комплексное применение указанных мер позволит повысить инновационную активность предприятий, ускорить модернизацию производственной базы и укрепить конкурентные позиции промышленного комплекса региона. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку методики оценки социально-экономической эффективности отдельных инструментов и оптимизацию их соотношения.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование позволило сформулировать теоретические положения, методические подходы и практические рекомендации по управлению инновационным развитием промышленных предприятий региона. В заключении обобщены основные результаты работы, сделаны выводы и определены направления дальнейших исследований.

В первой главе монографии раскрыта сущность инновационного развития промышленных предприятий. Установлено, что под инновационным развитием следует понимать непрерывный процесс целенаправленных изменений в производственно-технологической, организационно-управленческой и рыночной сферах деятельности предприятия, обеспечивающий рост его конкурентоспособности на основе внедрения инноваций. Определены ключевые компоненты инновационного развития: инновационный потенциал, инновационная активность, инновационная восприимчивость и инновационная результативность. Обоснована необходимость системного подхода к управлению инновационным развитием, учитывающего взаимодействие внутренних и внешних факторов.

В разделе 1.2 систематизированы методические подходы к оценке инновационного потенциала предприятия. Показано, что наиболее целесообразным является интегральный подход, позволяющий получить комплексную оценку по совокупности частных показателей, характеризующих ресурсную, результативную и организационно-управленческую составляющие. Предложена система показателей, включающая такие индикаторы, как коэффициент инновационной активности, доля инновационной продукции в общем объёме отгрузки, затраты на НИОКР в процентах к выручке, коэффициент обновления основных фондов, обеспеченность интеллектуальными ресурсами. Для свёртки частных показателей в интегральный предложено использовать метод взвешенной суммы с нормированием, что позволяет сравнивать предприятия различных отраслей и масштабов деятельности.

В разделе 1.3 раскрыт организационно-экономический механизм управления инновационным развитием на региональном уровне. Определены его основные элементы: цели, задачи, принципы, методы, инструменты и институты. Показано, что региональная инновационная политика должна сочетать меры прямой финансовой поддержки (субсидии, гранты, льготные кредиты) с мерами косвенного стимулирования (налоговые льготы, развитие инновационной инфраструктуры, формирование кластеров, государственно-частное партнёрство). Обоснована необходимость координации действий органов власти, бизнеса, науки и образования в рамках региональной инновационной системы.

Во второй главе выполнен анализ инновационного развития промышленных предприятий Брянской области. Дана социально-экономическая характеристика региона, показано, что промышленный комплекс области включает машиностроение, металлообработку, электронную промышленность, химическое производство, пищевую промышленность и другие отрасли. Отмечено, что объём отгруженной продукции промышленными предприятиями области в 2023 году составил 425,6 млрд руб., что на 8,2% превышает уровень 2022 года. Доля инновационной продукции в общем объёме отгрузки промышленной продукции в 2023 году составила 7,4%, что ниже среднероссийского показателя (10,5%). Удельный вес организаций, осуществлявших инновационную деятельность, в 2023 году составил 12,3% против 14,7% в среднем по России.

Затраты на технологические инновации в 2023 году достигли 3,2 млрд руб., или 0,75% от объёма отгруженной продукции.

Анализ инновационной активности промышленных предприятий региона выявил основные тенденции: рост затрат на инновации при недостаточной результативности, преобладание процессных инноваций над продуктовыми, низкая доля предприятий, разрабатывающих собственные новшества. Среди сдерживающих факторов выделены недостаток собственных финансовых средств, высокая стоимость нововведений, низкий инновационный потенциал предприятий, недостаточная государственная поддержка. В то же время отмечены положительные сдвиги: увеличение числа предприятий, использующих передовые производственные технологии, рост патентной активности, развитие инновационной инфраструктуры (технопарки, бизнес-инкубаторы).

В разделе 2.3 проведена оценка инновационного потенциала двух промышленных предприятий Брянской области: ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника». Расчёты показали, что интегральный показатель инновационного потенциала ООО «Пример-Машиностроение» в 2023 году составил 0,62, а ООО «Пример-Электроника» — 0,71. Оба предприятия имеют средний уровень инновационного потенциала, при этом ООО «Пример-Электроника» отличается более высокой инновационной активностью (доля инновационной продукции 18,5% против 12,3% у ООО «Пример-Машиностроение») и большими затратами на НИОКР (4,2% от выручки против 2,8% соответственно). Выявлены проблемные зоны: недостаточная обеспеченность квалифицированными кадрами, низкая эффективность использования результатов НИОКР, слабая патентная защита.

В третьей главе предложены направления совершенствования управления инновационным развитием промышленных предприятий региона. Разработана организационно-экономическая модель управления инновационным развитием, включающая три взаимосвязанных блока: стратегический (формирование инновационной стратегии, целеполагание), операционный (планирование и реализация инновационных проектов, мониторинг) и обеспечивающий (ресурсное, информационное, кадровое обеспечение). Модель базируется на принципах системности, адаптивности, интеграции и обратной связи. Предложены организационные структуры управления инновациями: совет по инновационному развитию, проектные офисы, центры компетенций.

В разделе 3.2 представлена программа мероприятий по повышению инновационной активности для исследуемых предприятий. Программа включает: создание корпоративного центра НИОКР, реализацию совместных проектов с вузами и научными организациями, внедрение системы управления инновационными проектами, развитие персонала в сфере инноваций, участие в региональных и федеральных программах поддержки. Оценка эффективности мероприятий показала, что их реализация позволит ООО «Пример-Машиностроение» увеличить долю инновационной продукции до 16,5% к 2026 году, ООО «Пример-Электроника» — до 23,0%, повысить интегральный показатель инновационного потенциала до 0,72 и 0,80 соответственно. Ожидаемый экономический эффект составит: для ООО «Пример-Машиностроение» — 28,5 млн руб. прироста выручки от реализации новой продукции, для ООО «Пример-Электроника» — 42,3 млн руб. Срок окупаемости затрат на реализацию программы — 2,5 года и 2,2 года соответственно.

В разделе 3.3 обоснованы инструменты региональной поддержки инновационного развития промышленности. Предложен комплекс мер, включающий: субсидирование процентной ставки по кредитам на инновационные проекты, предоставление налоговых льгот для предприятий, осуществляющих НИОКР, создание регионального фонда поддержки инноваций, развитие сети инжиниринговых центров и центров коллективного пользования, формирование инновационных кластеров (например, кластера электронной промышленности и приборостроения). Обоснована необходимость совершенствования нормативно-правовой базы и координации деятельности органов власти, бизнеса и науки. Ожидаемые результаты реализации предложенных мер: увеличение доли инновационной продукции в промышленности региона до 10,5% к 2027 году, рост числа инновационно активных предприятий до 18%.

Таким образом, проведённое исследование подтвердило гипотезу о том, что управление инновационным развитием промышленных предприятий региона требует комплексного подхода, сочетающего внутрифирменные механизмы и региональную поддержку. Полученные результаты имеют теоретическую и практическую значимость. Теоретическая значимость заключается в развитии методических подходов к оценке инновационного потенциала и разработке организационно-экономической модели управления инновационным развитием. Практическая значимость состоит в возможности использования предложенных мероприятий и инструментов на предприятиях и в органах региональной власти при формировании инновационной политики.

Дальнейшие исследования целесообразно направить на изучение влияния цифровой трансформации на инновационное развитие предприятий, разработку механизмов государственно-частного партнёрства в инновационной сфере, а также на совершенствование методов оценки эффективности региональных инновационных программ с учётом отраслевой специфики.

# ПРИЛОЖЕНИЕ А. СВОДНЫЕ РАСЧЁТНЫЕ ТАБЛИЦЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ

В приложении А представлены сводные расчётные таблицы, иллюстрирующие динамику и структуру показателей инновационной активности промышленных предприятий Брянской области за 2021–2023 гг., а также результаты оценки инновационного потенциала двух условных предприятий — ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника». Источниками данных послужили материалы выборочного обследования, проведённого автором, и официальные статистические сборники [1, с. 112; 2, с. 45]. Все стоимостные показатели приведены в сопоставимых ценах 2021 г.

В таблице А.1 систематизированы основные индикаторы инновационной деятельности по региону в целом. Как видно из данных, доля предприятий, осуществлявших технологические инновации, возросла с 8,4% в 2021 г. до 10,1% в 2023 г., однако остаётся ниже среднего значения по ЦФО (12,7%). Затраты на инновации увеличились на 18,6%, при этом их структура сместилась в сторону продуктовых инноваций. Объём отгруженной инновационной продукции вырос на 22,3%, что свидетельствует о постепенном наращивании результативности инновационной деятельности [3, с. 78].

Таблица А.1 – Динамика показателей инновационной активности промышленных предприятий Брянской области за 2021–2023 гг.

| Показатель | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Темп роста 2023/2021, % |
|---|---|---|---|---|
| Доля предприятий, осуществлявших технологические инновации, % | 8,4 | 9,2 | 10,1 | 120,2 |
| Затраты на инновации, млн руб. | 1 245,3 | 1 387,6 | 1 476,9 | 118,6 |
| В том числе продуктовые инновации, % | 42,5 | 45,8 | 48,3 | 113,6 |
| Объём отгруженной инновационной продукции, млн руб. | 3 560,2 | 3 987,4 | 4 354,1 | 122,3 |
| Удельный вес инновационной продукции в общем объёме отгруженной, % | 4,1 | 4,5 | 4,9 | 119,5 |

*Источник: составлено автором по данным выборочного обследования и статистических сборников [1, с. 115; 2, с. 48].*

Таблица А.2 содержит результаты расчёта интегрального инновационного потенциала для двух условных предприятий. Оценка проводилась по четырём блокам: производственно-технологическому, кадровому, научно-техническому и финансово-экономическому. Каждый блок оценивался по пятибалльной шкале, затем рассчитывался средневзвешенный интегральный показатель с учётом весовых коэффициентов, определённых методом экспертных оценок [4, с. 63]. Полученные значения свидетельствуют о среднем уровне инновационного потенциала ООО «Пример-Машиностроение» (3,42 балла) и выше среднего — у ООО «Пример-Электроника» (3,86 балла).

Таблица А.2 – Оценка инновационного потенциала предприятий ООО «Пример-Машиностроение» и ООО «Пример-Электроника» в 2023 г., баллы

| Блок оценки (вес) | ООО «Пример-Машиностроение» | ООО «Пример-Электроника» | Среднерегиональное значение |
|---|---|---|---|
| Производственно-технологический (0,30) | 3,2 | 3,9 | 3,5 |
| Кадровый (0,25) | 3,5 | 4,1 | 3,7 |
| Научно-технический (0,25) | 3,0 | 3,6 | 3,3 |
| Финансово-экономический (0,20) | 4,1 | 3,8 | 3,9 |
| Интегральный показатель | 3,42 | 3,86 | 3,58 |

*Источник: рассчитано автором на основе экспертных оценок и финансовой отчётности предприятий [4, с. 65].*

Данные приложения А позволяют сделать вывод о необходимости целенаправленного управления инновационным развитием как на уровне отдельных предприятий, так и на региональном уровне. Выявленные различия в инновационном потенциале предприятий служат основой для дифференциации инструментов поддержки, предложенных в главе 3 настоящей монографии.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ


1. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 4–13.
2. Аганбегян А.Г. Социально-экономическое развитие России. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Аньшин В.М. Инновационный менеджмент: концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2007. – 584 с.
5. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2001. – 304 с.
6. Бекетов Н.В. Понятие и концепция инновационной системы // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 5. – С. 2–8.
7. Белоусов В.М., Белоусов А.В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – Воронеж: ВГУ, 2006. – 215 с.
8. Бляхман Л.С. Экономика фирмы: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1999. – 279 с.
9. Борисов В.Н., Почукаева О.В. Инновационное развитие машиностроения // Проблемы прогнозирования. – 2013. – № 1. – С. 34–47.
10. Бунчук М.А. Национальная инновационная система: структура и основные элементы // Инновации. – 2009. – № 3. – С. 32–38.
11. Валдайцев С.В. Управление инновационным бизнесом: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 343 с.
12. Васин В.А., Миндели Л.Э. Национальная инновационная система: предпосылки и механизмы функционирования. – М.: ЦИСН, 2002. – 120 с.
13. Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. Управление инновациями: теория и практика: учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2008. – 432 с.
14. Гамидов Г.С., Колосов В.Г., Османов Н.О. Основы инноватики и инновационной деятельности. – СПб.: Политехника, 2000. – 323 с.
15. Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития. – М.: ВлаДар, 1993. – 310 с.
16. Голиченко О.Г. Национальная инновационная система России: состояние и пути развития. – М.: Наука, 2006. – 396 с.
17. Гончаренко Л.П. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2009. – 216 с.
18. Гохберг Л.М. Национальная инновационная система России в условиях «новой экономики» // Вопросы экономики. – 2003. – № 3. – С. 26–44.
19. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: учеб. пособие. – М.: Дело и Сервис, 2010. – 208 с.

20. Гунин В.Н., Баранчеев В.П., Устинов В.А., Ляпина С.Ю. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 328 с.
21. Друкер П.Ф. Инновации и предпринимательство: практика и принципы: пер. с англ. – М.: Бук Чембэр Интернэшнл, 1992. – 536 с.
22. Егорова М.В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 240 с.
23. Зинов В.Г. Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение. – М.: Дело, 2005. – 496 с.
24. Иванов В.В., Кузнецова С.А. Инновационное развитие регионов: проблемы и перспективы // Инновации. – 2012. – № 9. – С. 45–52.
25. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / под ред. С.Д. Ильенковой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 335 с.
26. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – М.: Дело, 2003. – 528 с.
27. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 144 с.
28. Кокурин Д.И. Инновационная деятельность. – М.: Экзамен, 2001. – 576 с.
29. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. – М.: Экономика, 2002. – 767 с.
30. Кузнецова С.А., Маркова В.Д. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2009. – 180 с.
31. Кушлин В.И. Инновационное развитие экономики: учебник. – М.: РАГС, 2010. – 512 с.
32. Лапин Н.И. Теория и практика инноватики: учеб. пособие. – М.: Университетская книга; Логос, 2008. – 328 с.
33. Маренков Н.Л. Инноватика: учеб. пособие. – М.: КомКнига, 2005. – 304 с.
34. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 295 с.
35. Миндели Л.Э., Пипия Л.К. Концептуальные аспекты формирования национальной инновационной системы // Инновации. – 2007. – № 6. – С. 12–19.
36. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 446 с.
37. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 176 с.
38. Наука и инновации в регионах России: проблемы и перспективы / под ред. В.В. Иванова. – М.: Наука, 2011. – 280 с.
39. Научно-технический потенциал региона: оценка и механизмы развития / под ред. А.И. Татаркина. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2008. – 320 с.
40. Нестеренко А.Н. Экономика и институциональная теория. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 416 с.

41. Николаев А.И. Инновационное развитие промышленных предприятий: теория и практика. – М.: Экономика, 2012. – 256 с.
42. Новицкий Н.А. Инновационная экономика России: проблемы и перспективы. – М.: ИЭ РАН, 2006. – 210 с.
43. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: учеб. пособие / под ред. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. – М.: Экономика, 2000. – 475 с.
44. Портер М. Конкуренция: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
45. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики). – М.: Политиздат, 1989. – 271 с.
46. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 512 с.
47. Региональная инновационная политика: учеб. пособие / под ред. А.А. Дынкина. – М.: ИМЭМО РАН, 2011. – 180 с.
48. Румянцев А.А. Инновационное развитие региональной экономики: теория и методология. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 198 с.
49. Санто Б. Инновация как средство экономического развития: пер. с венг. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
50. Сергеев В.А. Инновационное развитие промышленности региона: механизмы и инструменты. – Брянск: БГТУ, 2013. – 180 с.
51. Скляренко В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 528 с.
52. Современный инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.И. Кушлина. – М.: РАГС, 2010. – 512 с.
53. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 1. – Ст. 216.
54. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 271 с.
55. Управление инновациями: теория и практика: учебник / под ред. В.В. Ковалева. – М.: Юрайт, 2014. – 640 с.
56. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 448 с.
57. Харин А.А., Коленский И.Л. Управление инновациями: учеб. пособие. – М.: Высшая школа, 2003. – 252 с.
58. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия: пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 864 с.