

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 10 (204). С. 44–51.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 10 (204). Pp. 44–51.

Научная статья  
УДК 658.5:001.895  
doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-44-51

## Управление инновационной деятельностью организации

**Елена Павловна Трошина**

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия,  
e-troshina@yandex.ru

**Аннотация.** Изменчивый мир и быстро сменяющиеся друг друга глобальные тренды во всех сферах жизни человека являются одновременно и угрозами, которые необходимо предотвращать, и возможностями, которыми можно воспользоваться, создавая и внедряя инновации. В статье рассмотрены особенности управления инновационной деятельностью современной организации, функционирующей на российском рынке. Автором выделены составляющие эффективной системы управления инновационной деятельностью, особое внимание уделено условиям ее финансирования. На примере ОАО «Российские железные дороги» в целом и Куйбышевской железной дороги в частности проведено исследование, сформулированы выводы о внешней в внутренней среде компании, определены пути развития, которые позволят организации нивелировать потенциальные угрозы и воспользоваться возможностями, связанными с инновационным и технологическим развитием отрасли.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, организация, инновации, инновационная стратегия, система управления инновационной деятельностью, финансирование

### **Основные положения:**

- ♦ определение препятствий в области управления инновационной деятельностью организации;
- ♦ выделение составляющих эффективной системы управления инновационной деятельностью;
- ♦ анализ системы управления инновационной деятельностью компании, работающей в сфере перевозки грузов и пассажиров, исследование ее внутренней и внешней среды, определение основных недостатков, характеризующих механизм и систему финансирования инновационной деятельности данной организации.

**Для цитирования:** Трошина Е.П. Управление инновационной деятельностью организации // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 10 (204). С. 44–51. doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-44-51.

Original article

## Management of innovative activity of the organization

**Elena P. Troshina**

Samara State University of Economics, Samara, Russia, e-troshina@yandex.ru

**Abstract.** The changing world and rapidly changing global trends in all spheres of human life are both threats that need to be prevented and opportunities that can be taken advantage of by creating and implementing innovations. The article considers the features of innovation management of a modern organization

© Трошина Е.П., 2021

operating in the Russian market. The author highlights the components of an effective innovation management system, special attention is paid to the conditions of its financing. Using the example of JSC "Russian Railways" in general and the Kuibyshev Railway in particular, a study was conducted, conclusions were formulated about the external and internal environment of the company, development paths were identified that would allow the organization to level potential threats and take advantage of opportunities associated with innovative and technological development of the industry.

**Keywords:** innovation activity, organization, innovation, innovation strategy, innovation management system, financing

**Highlights:**

- ◆ identification of obstacles in the field of innovation management of the organization;
- ◆ identification of the components of an effective innovation management system;
- ◆ analysis of the innovation management system of a company operating in the field of cargo and passenger transportation, research of its internal and external environment, identification of the main shortcomings characterizing the mechanism and system of financing innovation activities of this organization.

**For citation:** Troshina E.P. Management of innovative activity of the organization // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 10 (204). Pp. 44–51. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-44-51.

### Введение

В качестве одного из ключевых критериев успешной деятельности современной организации выступает ее инновационный потенциал. Для его раскрытия фирма должна организовать эффективную инновационную систему, осуществляющую рациональное распределение интеллектуальных, финансовых, материальных и иных ресурсов.

Проблема исследования особенностей управления и условий финансирования инновационной деятельности компании актуальна, поскольку инновации как конечный продукт инновационной деятельности на уровне конкретного предприятия оказывают положительное воздействие на его экономические результаты, и это приводит к развитию экономики и общества на макроуровне.

Для приобретения и удержания конкурентного преимущества в современных условиях важно пользоваться всем спектром инновационных инструментов, иметь инновационную стратегию развития, а также внедрять и совершенствовать систему управления инновационной деятельностью (ИД) [1].

Следует считать ошибкой полагать, что инновации характерны исключительно для венчурных стартапов, крупных корпораций и ряда ведущих университетов, однако различного вида инновации в России пронизывают все

больше и больше отраслей и компаний, в том числе и тех, которые не внедряли их десятилетиями. Это становится возможно благодаря глобализации, увеличению доступности информации, а также изменению способов создания и внедрения инноваций в хозяйствующих субъектах. Так, традиционно инновации были результатом НИОКР и фундаментальных исследований, которые впоследствии превращались в коммерческие предложения, т.е. решающую роль играли эндогенные источники развития. Сегодня большинство инноваций не являются прямым результатом коммерциализации фундаментальных исследований, а чаще всего связаны с применением существующих знаний, технологий и ресурсов для решения конкретной бизнес-задачи, т.е. преобладают экзогенные источники.

### Методы

Для исследования различных аспектов инновационной деятельности существует множество методов. Весомый вклад в развитие теоретико-методологических основ управления инновационной деятельностью внесли отечественные и зарубежные ученые: В.В. Горшкова, Н.Д. Кондратьев, Ю.П. Анисимов, Е.С. Кузнецова, Ф. Никсон и др.

При работе над данной статьей использовались такие методы, как описание, наблюдение

ние, анализ внешней и внутренней среды организации, выбранной для более детального исследования.

### Результаты

Исследование показало, что препятствиями в области управления ИД могут стать отсутствие предварительной оценки потенциала, приоритизации при построении портфеля инвестиций. Для того чтобы избежать столкновения с возможными препятствиями в управлении инновационной деятельностью, выстроить действенную стратегию развития компании и принять рациональные и своевременные управленческие решения, последние должны быть основаны на результатах предварительной оценки компонентов инновационной деятельности фирмы и диагностики ее инновационного потенциала.

Рассмотрим более подробно финансовый аспект инновационного потенциала организации, а именно, условия финансирования инновационной деятельности. При создании инновационной стратегии руководство компании, ориентируясь на тенденции развития экономики в целом и конкретной отрасли в частности, определяет и разрабатывает наиболее эффективный механизм финансирования. В этот момент важно учесть все потенциальные статьи расходов на каждом из этапов создания инноваций; возможные операционные, финансовые и другие риски; разнообразие имеющихся источников финансирования и их условия и некоторые другие важные факторы. Так, в условиях кризиса и ограниченности средств организации выгоднее выбрать курс на развитие инновационных проектов с быстрой отдачей и минимальными рисками, что, однако, может сказаться на их эффективности и прибыльности (показатели NPV, IRR, PI и др.). Кроме того, при отборе инновационных проектов рассчитываются показатели срока и периода окупаемости. Все вышеперечисленные показатели относятся к методам отбора инновационных проектов, основанных на расчете экономической эффективности, но существуют также методы перечня критериев, балльные методы отбора и некоторые другие.

Исходя из этого методики оценки инновационного потенциала включают изучение эле-

ментов производственной и хозяйственной структур, при этом элементы группируются по следующим блокам: продуктовый, функциональный, ресурсный, организационный, управленческий. Такая методика является наиболее часто применяемой при экспертной оценке и называется методом непосредственной оценки, или балльным методом [2]. Она заключается в предоставлении топ-менеджерам и руководителям компаний формы, в которой они проставляют баллы, характеризующие качество и эффективность отдельных компонентов инновационной деятельности. Такая форма позволяет руководителям выявить слабые стороны компании и понять, какие элементы следует усовершенствовать для повышения рентабельности работы хозяйствующего субъекта.

Помимо этого, на данном этапе исследования инновационной составляющей организации можно провести анализ ее инновационного климата. При применении этой методики производится изучение основных факторов внешней среды, оказывающих непосредственное влияние на ИД компании, и оценка их экспертным (балльным) методом.

Высокое качество управления инновационной деятельностью демонстрируют отдельные российские компании, например, ОАО «Российские железные дороги» в целом и Куйбышевская железная дорога (КЖД) в частности.

С каждым годом цифровая революция охватывает все больше сфер общественной жизни, трансформируя все отрасли экономики, в том числе и транспортную отрасль. Успех цифровой революции означает, что компании железнодорожной отрасли тоже должны использовать лучшие доступные технологии, ориентированные на людей. Одной из задач, стоящих перед организациями, осуществляющими деятельность в области железнодорожных перевозок, является поставка инновационных продуктов, позволяющих быстро и гибко реагировать на меняющиеся требования своих клиентов [3].

Например, в 2020 г. в ОАО «РЖД» была утверждена Комплексная программа инновационного развития холдинга на период до 2025 г. Стоит обратить отдельное внимание на

структуру инновационной деятельности организации по видам инноваций. Так, рассматривая эффективность предыдущей версии КПИР-2020 по данным на 2019 г., можно отметить, что всего за этот период было реализовано 139 инновационных проектов, из которых около 50% – это технологические продуктовые инновации, 37% – технологические процессные инновации, а оставшиеся 13% – организационные и маркетинговые инновации.

Система управления инновационной деятельностью на уровне холдинга пронизывает всю компанию и представляет собой совокупность департаментов технической политики, центров управления инновационным развитием, инжиниринговых подразделений и др. Она регулирует инновационную деятельность на 4 уровнях: линейных подразделений, региональных подразделений, функциональных филиалов и на уровне всего холдинга. Помимо этого, в настоящее время в ОАО «РЖД» создана и функционирует система управления рационализаторской деятельностью [4].

Анализ внешней организационной среды КЖД стоит начать с определения общей обстановки, в которой действует организация. Для этого охарактеризуем среду по 2 показателям, а именно, сложности или простоты обстановки и ее стабильности или нестабильности, с помощью методики Р. Дункана. Организации, относящиеся к отрасли железнодорожных перевозок, можно отнести к сложным и стабильным, ввиду большого количества внешних факторов, не схожих между собой и обладающих низкой изменчивостью или же вовсе остающихся неизменными на протяжении долгого периода времени. К таким факторам относятся государственная и налоговая политика в данной отрасли, политика муниципальных органов власти, поставщиков вагонов, контролирующих органов, заказчиков и др. Неопределенность компаний с такой характеристикой внешней среды находится в пределах от низкой до средней.

Для выявления возможностей и угроз внешней среды проведем ситуационный PEST-анализ Куйбышевской железной дороги (см. таблицу).

Как уже отмечалось при проведении анализа внешней среды с помощью матрицы

Р. Дункана, особое монополистическое состояние отрасли железнодорожных перевозок в России оказывает положительное влияние на устойчивость холдинга ОАО «РЖД» в целом и на его филиалы, соответственно. Поэтому политический и экономический факторы преимущественно положительно влияют на условия деятельности КЖД, открывая дополнительные возможности в виде выгодного финансирования, субсидирования, налоговых льгот, развития туристического направления и пр. При этом компании не удастся скрыться от влияния экономических угроз, характерных для экономики страны в целом, но они перекрываются открывающимися возможностями. Социальные факторы, связанные с мобильностью населения, уровнем образования, компетентностью персонала, также оказывают в целом положительное воздействие, несмотря на повышение требований заказчиков и пассажиров к оказываемым услугам.

Если говорить о внутренней среде компании, то к сильным сторонам филиала ОАО «Российские железные дороги» - Куйбышевской железной дороги можно отнести как преимущества, связанные с самим холдингом, например, устойчивую репутацию и узнаваемость бренда или тот факт, что компания является заемщиком на рынке международного публичного «зеленого» финансирования и крупнейшим ESG-заемщиком на локальном рынке, что позволяет привлекать дополнительные средства на развитие, так и преимущества, непосредственно связанные с региональным центром корпоративного управления (РКЦУ).

Одной из отличительных характеристик Куйбышевской железной дороги по сравнению с другими региональными филиалами выступает факт открытия в июне 2019 г. отдельного структурного подразделения, отвечающего за инновационное развитие и привлечение инноваций в РКЦУ, – Центра инновационного развития (ЦИР). Центр обладает всеми необходимыми условиями для объединения технологий и разработки уникальных инновационных проектов и продуктов, соответствующих запросам и потребностям КЖД. Акселератор позволяет адаптировать существующие инструменты финансовой поддержки под специализированные требования железной дороги.

## PEST-анализ Куйбышевской железной дороги

Фактор	Аспект внешней среды	
	Возможность	Угроза
Политический (P)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Создание туристических маршрутов между Башкирией и Самарской областью по инициативе департамента туризма Министерства культуры Самарской области</li> <li>Финансирование инновационных стартап-проектов резидентов технопарка «Жигулевская долина» при поддержке Самарской администрации, в том числе проектов, связанных с железнодорожными перевозками</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Возможные ограничения экспорта древесины, что может привести к сокращению погрузки продукции лесопромышленного комплекса</li> <li>Возникновение конфликтов с Федеральной антимонопольной службой и ужесточение антимонопольного законодательства</li> </ol>
Экономический (E)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Сохранение до 2023 г. пониженной ставки налога на имущество для организаций железнодорожной инфраструктуры. (1,6% вместо 2,2%)</li> <li>Наличие дополнительного государственного субсидирования на развитие</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Риск положительного отклонения среднегодового уровня инфляции (прогноз повышен с 4% до 4,4%)</li> <li>Тенденции роста оптовой стоимости электроэнергии и мощности, которые могут повысить себестоимость услуг</li> </ol>
Социальный (S)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Постепенное повышение мобильности населения до допандемийного уровня (рост перевозок пассажиров в марте 2021 г. на 4,8%)</li> <li>Рост компетентности специалистов на рынке труда и усиление инновационной культуры отрасли</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Повышение требований заказчиков и пассажиров к качеству предоставляемых услуг и уровню сервиса</li> </ol>
Технологический (T)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Мировые тенденции цифровизации отрасли</li> <li>Появление smart-контрактов на основе технологии блокчейн, что может повысить эффективность логистических операций</li> <li>Отраслевые тенденции развития и внедрения технологии искусственного интеллекта</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Риск киберпреступлений в бизнес-сфере: кражи или утечки корпоративных данных, персональных данных клиентов и т.п.</li> </ol>

**Обсуждение**

Анализ теоретических и практических исследований подтверждает, что инновации не должны носить бессистемный характер и внедряться в компаниях время от времени в качестве реакции на угрозы внешней среды. Для того чтобы поддерживать конкурентоспособность компании важно не только разово внедрять новшества, но и совершенствовать имеющиеся технологии и уже внедренные инновации на постоянной основе, что возможно благодаря выстраиванию действенной инновационной системы [5].

Инновационная система организации должна выполнять классические функции инновационного менеджмента (в том числе: прогнозирования; стратегического планирования ИД; поиска, экспертизы и отбора наиболее эффективных инновационных проектов; их внедрения в бизнес-процессы организации), а также мониторинга показателей уже действующих проектов и их корректировки. Поэтому

особую роль в инновационной системе играет такой элемент, как инновационная стратегия.

Классификация инноваций позволяет хозяйствующему субъекту определить в наибольшей степени эффективную инновационную стратегию и механизмы управления инновационной деятельностью.

Выбор той или иной инновационной стратегии напрямую связан с целями, стоящими перед компанией, и горизонтом планирования, а также с условиями взаимодействия между инвесторами, новаторами, товаропроизводителями конкурентной продукции и другими стейкхолдерами.

Компании могут осуществлять инновационную деятельность при помощи организации специального внутреннего подразделения – внутреннего венчура или при помощи сторонней организации – внешнего венчура. Создание подразделений, занимающихся реализацией инновационных процессов, презюмирует выбор и проектирование типа организацион-

ной структуры, разработку методической документации, поиск компетентного персонала, делегирование и распределение прав и обязанностей [6].

Система управления инновационной деятельностью (СУИД), так же как и система управления организацией в целом, состоит из следующих подсистем:

- ◆ методологии управления, включающей совокупность задач, целей, принципов управления ИД, а также совокупность функций, методов и средств управления;

- ◆ процесса управления, который состоит из разработки и реализации управленческих решений, формирования системы коммуникаций, системы информационного обеспечения управления ИД, нормативных документов;

- ◆ структуры управления, которая не имеет универсального вида и в каждой организации в зависимости от масштаба, инновационной политики и сферы деятельности состоит из различных элементов;

- ◆ техники управления инновационной деятельностью, включающей, помимо организационной и компьютерной техники, систему документооборота и пр.

Для развития инновационного механизма управления необходима разработка принципов, на которых основывается ИД. Эти принципы должны базироваться на поддержке ИД со стороны руководства организации, содействии инноваторам на всех уровнях и во всех подразделениях, рациональном использовании материальных и финансовых ресурсов в инновационном процессе, гибкости инновационной политики, интеграции науки и предпринимательской деятельности [7].

Если говорить об объекте исследования, то необходимо выделить основные недостатки, характеризующие механизм и систему финансирования инновационной деятельности Куйбышевской железной дороги. К ним относятся: низкая скорость обработки запросов на инновационные проекты; ориентация на краткосрочные проекты и проекты с низким уровнем риска; несоблюдение принципа гибкости и адаптивности финансирования инновационной деятельности.

Система анализа и отбора наиболее эффективных проектов представляет собой не-

прерывный механизм, состоящий из 6 этапов: экспертизы предложений, формирования дорожной карты и ПМИ, подготовки прототипов и допуска на инфраструктуру, испытаний, оценки результатов испытаний и последнего этапа, на котором происходит внедрение и тиражирование инновационных продуктов на сети железных дорог. В настоящее время этапы экспертизы, допуска и испытаний проектов занимают более 5 месяцев, что значительно тормозит весь процесс инновационной деятельности организации. Столь продолжительный по времени процесс экспертизы и тестирования инновационных проектов в теории должен отсеять проекты с низкой эффективностью и результативностью, однако в прошлом году произошел рост доли НИОКР, не давших положительного результата, в общем объеме финансирования затрат на их разработку, поиск и внедрение. В 2019 г. этот показатель составлял лишь 0,33% от общей суммы затрат, а в 2020 г. уже 2,48%, т.е. он вырос на 2.15 п.п., что говорит о снижении эффективности финансирования в инновационную деятельность, несмотря на рост общей суммы инвестиций на развитие за данный период. Поэтому в перспективе перед ЦИР стоит задача ускорения принятия решений до 3 дней на рассмотрение заявки, 3 недель на их допуск на инфраструктуру и 3 месяцев на проведение полевых испытаний, без снижения показателей эффективности финансирования инновационной деятельности.

Кроме того, в 2020 г. КЖД в основном ориентировались на поддержку быстрореализуемых проектов с минимальными инвестиционными рисками, уже имеющих на момент подачи заявки готовые прототипы инновационного решения, позволяющие с минимальным дополнительным финансированием и в короткие сроки встроить их в производственные процессы организации. Таким образом, в данный период компанией практически не поддерживались долгоокупаемые инновационные проекты с высоким уровнем риска, имеющие при этом более высокие NPV, PI и другие показатели доходности в долгосрочной перспективе.

Еще одним существенным недостатком системы финансирования инновационной де-

тельности ЦИР филиала является несоблюдение принципов гибкости и адаптивности финансирования ИД, которые заключаются не только в наличии большого количества источников финансовых средств и их синергическом использовании на первоначальном этапе внедрения инновации, но и в возможности их пересмотра и привлечения альтернативных вариантов финансирования на различных этапах проекта. В дальнейшем КЖД следует адаптировать существующие инструменты финансовой поддержки и создать систему венчурного и грантового финансирования инновационных проектов на всех стадиях их разработки.

### Заключение

Безусловно эффективность осуществления инновационной деятельности требует затрат различных ресурсов, в том числе временных, материальных, финансовых и интеллектуальных (компетентность сотрудников), поэтому на каждом этапе разработки инновационных проектов необходимо анализировать потенциальные финансово-экономические показатели. Это касается всех отраслей экономики. Но если говорить о железнодорожном транспорте, то постепенное повышение мобильности населения и активности бизнеса до допандемийного уровня, сохранение до 2023 г. пониженной ставки налога на имущество для организаций железнодорожной инфраструктуры, а также наличие дополнительного государственного субсидирования на развитие железнодорожной отрасли и ее цифровизацию являются факторами внешней среды, которые могут позволить компании не только удержать позиции в отрасли, сохранить финансовую устойчивость и инвестиционную привлекательность, но и повысить имеющийся инновационный потенциал. Внедрение на железной дороге искусственного интеллекта, роботизированных систем, новых инструментов документооборота и прочих инновационных продуктов позволит в перспективе сократить затраты, оптимизиро-

вать рабочий процесс и повысить производительность труда.

В сочетании имеющегося научно-технического комплекса и уникальных компетенций в области железнодорожного транспорта с инновационным климатом и финансовой поддержкой администрации Самарского региона ЦИР при Куйбышевской железной дороге способен занять лидирующие позиции среди всех филиалов ОАО «РЖД».

Данные пути развития позволят холдингу в целом и филиалу в частности нивелировать потенциальные угрозы внешней среды. Внедрение инновационных разработок в результате позволит создать более качественные услуги и снизить размер издержек, например, за счет повышения производительности труда, обновления основных фондов и повышения показателя фондоотдачи и т.п. организация сможет оптимизировать структуру себестоимости и избежать ее повышения в связи с тенденциями роста оптовой стоимости электроэнергии и мощности.

При этом дополнительным толчком к развитию организации могут послужить возможности, связанные с инновационным и технологическим развитием отрасли. Мировые тенденции показывают, что в последние годы внедряются новые бизнес-модели и коммерческие стратегии, предлагающие железнодорожным компаниям новые технологические возможности, тем самым ускоряя инновации.

Таким образом, направления нивелирования потенциальных угроз в отрасли и повышения рентабельности бизнес-процессов, в первую очередь, связаны с финансовой и инновационной составляющей организации деятельности компании. Цифровизация бизнес-процессов КЖД с помощью внедрения технологий smart-контрактов, искусственного интеллекта, роботизации и др. позволит повысить производительность труда сотрудников, качество обслуживания заказчиков и пассажиров, а также ускорить грузооборот и оборачиваемость капитала компании.

### Список источников

1. Михайлюк М.Н., Ашинова М.К., Омид Каризада М.А. Роль инноваций в развитии бизнеса // Новые технологии. 2020. Вып. 2 (52). С. 97–106. DOI: 10.24411/2072-0920-2020-10210.

2. Данилина Е.И., Горелов Д.В., Маликова Я.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник. Москва : Дашков и К°, 2017. 208 с.
3. Carranza G., Garcia M., Sanchez B. Activating inclusive growth in railway SMEs by workplace innovation // Transportation Research Interdisciplinary Perspectives. 2020. Sept. Vol. 7. Pp. 100–193.
4. ОАО «Российские железные дороги» : [официальный сайт]. URL: <https://company.rzd.ru>.
5. Чижова Е.Н., Резниченко А.А. Анализ структуры инновационной системы предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2012. Вып. 1 (41). С. 185–193.
6. Максименко Л.С., Стракодонская Д.А. Оценка уровня инновационного потенциала развития организаций и его конкурентного статуса // Наука: общество, экономика, право. 2019. Вып. 1. С. 9–16.
7. Миронова Н.Н., Миронов С.В. Факторы инновационного управления организацией // Вестник Национального института бизнеса. 2019. № 37. С. 175–179.

#### References

1. Mikhailyuk M.N., Ashinova M.K., Omid Karizada M.A. The role of innovations in business development // New Technologies. 2020. Vol. 2 (52). Pp. 97–106. DOI: 10.24411/2072-0920-2020-10210.
2. Danilina E.I., Gorelov D.V., Malikova Ya.I. Innovative management in personnel management : textbook. Moscow : Dashkov and K, 2017. 208 p.
3. Carranza G., Garcia M., Sanchez B. Activating inclusive growth in railway SMEs by workplace innovation // Transportation Research Interdisciplinary Perspectives. 2020. Sept. Vol. 7. Pp. 100–193.
4. JSC "Russian Railways" : [official website]. URL: <https://company.rzd.ru>.
5. Chizhova E.N., Reznichenko A.A. Analysis of the structure of the enterprise innovation system // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. 2012. Vol. 1 (41). Pp. 185–193.
6. Maksimenko L.S., Strakodonskaya D.A. Assessment of the level of innovative potential of the development of organizations and its competitive status // Science: society, economics, law. 2019. Vol. 1. Pp. 9–16.
7. Mironova N.N., Mironov S.V. Factors of innovative management of the organization // Bulletin of the National Institute of Business. 2019. No. 37. Pp. 175–179.

#### **Информация об авторе**

*Е.П. Трошина* – кандидат экономических наук, доцент, директор института менеджмента Самарского государственного экономического университета.

#### **Information about the author**

*E.P. Troshina* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Director of the Institute of Management of Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 07.10.2021; одобрена после рецензирования 15.10.2021; принята к публикации 30.11.2021.

The article was submitted 07.10.2021; approved after reviewing 15.10.2021; accepted for publication 30.11.2021.