

Научная статья

УДК 658.5:330.341

DOI: 10.47475/1994-2796-2026-512-6-161-169

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Альбина Рифкатовна Мухаметьянова

Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфа, Россия, albina_mar@mail.ru, 0009-0006-5130-2131

Аннотация. Систематизированы организационные основы формирования инновационной среды современного предприятия. На основе анализа более 100 научных публикаций и данных портала «Радар» обосновывается комплекс принципов, структурных моделей и управленческих механизмов, обеспечивающих систематическое возникновение, внедрение и масштабирование инноваций. Рассмотрены элементы инновационной среды: корпоративная культура, организационная структура, кадровая политика, мотивационные механизмы, информационно-технологические платформы и внешние взаимодействия. Раскрыты типы организационных моделей инновационной среды (централизованная R&D-служба; децентрализованные подразделения; проектная (матричная) модель; гибридная модель) и проведен их сравнительный анализ с выделением преимуществ и ограничений каждой модели. Определены ключевые принципы формирования: системность, гибкость, открытость взаимодействия и культура управляемого риска. Обоснована необходимость интеграции инновационного управления в корпоративную стратегию и бюджетирование, децентрализации принятия решений, формирования проектных команд и развития внешних связей с университетами и научно-исследовательскими организациями. На основании проведенного анализа сформулированы практические рекомендации: внедрение гибридной организационной модели, создание центра инноваций в сочетании с проектными командами, реализация системы управления идеями и соответствующих KPI, разработка комплексной мотивационной политики и активизация внешних партнерств.

Ключевые слова: инновационная среда, организационная структура инноваций, корпоративная культура инноваций, управление идеями, инновационные компетенции, партнерство

Для цитирования: Мухаметьянова А. Р. Организационные основы создания инновационной среды современного предприятия // Вестник Челябинского государственного университета. 2026. № 6 (512). С. 161–169. DOI: 10.47475/1994-2796-2026-512-6-161-169.

Original article

ORGANIZATIONAL FOUNDATIONS FOR CREATING AN INNOVATION ENVIRONMENT FOR A MODERN ENTERPRISE

Albina R. Mukhametyanova

Ufa State Petroleum Technological University, Ufa, Russia, albina_mar@mail.ru, 0009-0006-5130-2131

Abstract. This article systematizes the organizational foundations for developing an innovation environment for a modern enterprise. Based on an analysis of over 100 scientific publications and data from the Radar portal, a set of principles, structural models, and management mechanisms for ensuring the systematic emergence, implementation, and scaling of innovations is substantiated. The following elements of an innovation environment are considered: corporate culture, organizational structure, HR policy, motivational mechanisms, information technology platforms, and external interactions. The types of organizational models for innovation environments (centralized R&D departments, decentralized units, project-based (matrix) model, and hybrid model) is proposed and compared, highlighting the advantages and limitations of each model. Key principles for its development were identified: consistency, flexibility, openness of interaction, and a culture of managed risk. The need for integrating innovation management into corporate strategy and budgeting, decentralizing decision-making, forming project teams, and developing external relationships with universities and research organizations was substantiated. Based on the analysis, practical recommendations were formulated: implementing a hybrid organizational model, creating

an innovation center in conjunction with project teams, implementing an idea management system and corresponding KPIs, developing a comprehensive incentive policy, and activating external partnerships.

Keywords: innovation environment, organizational structure of innovation, corporate culture of innovation, idea management, innovation competencies, partnership

For citation: Mukhametyanova AR. Organizational Foundations for Creating an Innovation Environment for a Modern Enterprise. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2026;(6(512):161-169. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2026-512-6-161-169.

Введение

В условиях глобальной конкуренции и ускоренного технологического развития способность предприятия к постоянным преобразованиям и внедрению инноваций становится ключевым фактором выживания и роста. Инновационная среда предприятия представляет собой совокупность организационных, управленческих, культурных и ресурсных условий, обеспечивающих систематическое создание, внедрение и распространение новых идей, продуктов и процессов [13]. Инновационная среда предприятия включает внутренние и внешние элементы: корпоративную культуру, структуру управления, мотивационную систему, кадровую политику, информационную инфраструктуру, систему взаимодействия с внешними партнерами и рынком [7]. Создание благоприятной инновационной среды способствует повышению гибкости организации, ускорению вывода новых продуктов на рынок, сокращению издержек и улучшению качества [5].

Изучение организационных основ создания инновационной среды необходимо для системного выстраивания процессов, связывающих стратегию, структуру и ресурсы предприятия. Результаты исследования организационных основ помогают сформировать культуру, поощряющую экспериментирование и межфункциональное взаимодействие, что повышает генерацию и качество идей. Понимание организационных механизмов позволяет оптимизировать распределение человеческих и финансовых ресурсов и снижать издержки на неэффективные проекты. В свою очередь, выявление и преодоление внутренних барьеров (бюрократия, конфликт интересов, слабая мотивация) ускоряет внедрение и масштабирование инноваций. Научно обоснованные методы оценки и КРІ делают инновации измеримыми и управляемыми, поддерживая обоснованные решения руководства. В результате предприятия получают устойчивое конкурентное преимущество и способность адаптироваться к внешним изменениям через участие в экосистемах и эффективное сотрудничество.

Целью данной работы является обобщение организационных основ формирования инновационной среды современного предприятия, выявление ключевых механизмов и разработка рекомендаций по их реализации на основе авторского подхода.

Материалы и методы исследования

Исследование основано на авторском подходе, содержание и этапы которого отражены на рис. 1.

Материалами исследования явились научные публикации современных ученых, имеющих наивысший уровень цитирования в Научной электронной библиотеке elibrary.ru. В целом исследование базируется на выборе более 100 публикаций. Кроме указанного, в работе использованы данные портала «Радар» — платформы для развития инновационных компаний России и официальные сайты крупных зарубежных и отечественных компаний.

Результаты исследования и их обсуждение

В современных условиях хозяйствования, когда инновационные предприятия находятся в условиях высокой турбулентности внешней среды, на первый план выходит задача создания гибкой, адаптивной организационной структуры, что обусловлено следующими положениями:

- 1) жесткая структура с фиксированными процессами плохо реагирует на изменения среды, что влечет низкую скорость принятия решений, неэффективное реагирование на угрозы; адаптивная структура позволяет избежать этих проблем, перенастраивая процессы под новые условия;
- 2) для инновационной среды предприятия важны процессы обмена знаниями, экспериментирование и междисциплинарное взаимодействие;
- 3) гибкая организационная структура ускоряет разработку и тестирование продуктов, что дает конкурентное преимущество;
- 4) в отличие от жесткой организационной структуры гибкие способствуют развитию новых форм сотрудничества.

Следовательно, можно говорить о том, что для развития инновационной среды адаптивная орга-



Рис. 1. Методика исследования организационных основ инновационной среды современного предприятия
 Fig. 1. Methodology for studying the organizational foundations for creating an innovative environment for a modern enterprise

Источник: составлено автором.

инновационная структура — это способ сохранить конкурентоспособность предприятия, повысить скорость реакции на изменения, уменьшить риски. Представляется, что инновационная деятельность должна быть частью общей стратегии деятельности предприятия и сочетать долгосрочные цели с тактическими. В данном контексте необходима интеграция инновационного менеджмента в систему корпоративного управления и бюджетирования. В то же время организационная структура должна позволить быстро перенастраивать ресурсы и хозяйственные процессы. Важны децентрализация принятия решений, матричная организация работ. Для эффективного функционирования предприятия на основе формирования инновационной среды следует настроить коммуникации с внешней средой: университеты, научные организации, бизнес, что позволит расширить пул идей и ресурсов. Наряду с грамотной организацией инновационной среды необходимо развитие корпоративной культуры, в том числе в направлении оценки и приемлемости риска, поощрения креативного мышления, экспериментирования и воспитания толерантности к неудачам как источнику позитивного опыта. Фокус и координацию процессов в инновационной среде обеспечивает внедрение специальных подразделений или проектных команд.

По данным портала «Радар», в настоящее время в Российской Федерации действует 27 321 инновационное предприятие, из которых подавляющее

большинство — это общества с ограниченной ответственностью. В разрезе видов деятельности преобладают ПО (5 318 компаний), IT (4 489), AI (1 550), EdTech (660), энергетические (553), беспилотники (556) и др.¹ Выбор структуры зависит от размера предприятия и специфики деятельности.

Исследование их организационных структур позволило выделить следующие ключевые модели:

- 1) централизованная R&D-служба, отвечающая за исследования и разработки. Такой формат в большей степени подходит для высокотехнологичных отраслей;
- 2) децентрализованные инновационные команды в подразделениях, которые ближе к потребителю и быстрее реагируют на запросы рынка;
- 3) проектная (матричная) модель, где ресурсы выделяются под конкретные инициативы, обеспечивая гибкость и межфункциональное сотрудничество;
- 4) смешанная модель, объединяющая центр инноваций и команды.

Активное развитие инновационных предприятий предопределяет необходимость углубленного изучения организационных основ создания инновационной среды, что связано с усилением конкурентного давления и необходимостью вывода

¹ Радар: инновационные компании России // Radar Leader ID. URL: <https://radar.leader-id.ru/companies?skip=0&limit=10> (дата обращения: 15.03.2026).

инноваций на рынок [16], частыми регуляторными изменениями и экономическими колебаниями [3], различием секторальной структуры инновационной активности [15], что повышает требования к структурам управления, методам координации и ресурсному обеспечению инноваций.

Анализ подходов по выбору структуры, которая является основой формирования и развития инновационной среды, позволил выявить большое количество авторских точек зрения. Так, С. Д. Проксурин, во-первых, отмечает высокую изменчивость факторов, влияющих на инновационную среду (а следовательно, должна меняться и организационная структура), во-вторых, делит элементы инновационной среды на базовые и вспомогательные [12, с. 98–99]. К первым автор относит «коворкинг (технопабы), бизнес-инкубаторы, технологические парки, промышленные парки и сбытовые организации» [12, с. 99], ко вторым — «центры коллективного пользования, центры трансфера технологий, кадровые центры, сеть бизнес-ангелов, венчурные фонды, информационные агентства, таможенные компании, центры интеллектуальной собственности, юридические консалтинговые организации» [12, с. 99].

С. И. Куликов отмечает, что «различные типы организационных структур, определяемые особенностью организации решения рабочих задач и сопряжением различных частей предприятия, оказывают различное влияние на его инновационные способности» [6, с. 173]. Автором указано, что структура фирмы определяет формальные механизмы взаимоотношений. А. Г. Баранов, Е. П. Гармашова, А. М. Дребот в структуру элементов организационного механизма инновационного развития включают: технологическую инфраструктуру (наукограды, технопарки, бизнес-инкубаторы, центры коллективного пользования), информационную инфраструктуру (инжиниринговый центр, центр трансфера технологий, научно-технические библиотеки, мониторинговый центр), финансовую инфраструктуру (венчурные и инвестиционные фонды, лизинговые и страховые компании), кадровую инфраструктуру (образовательные организации, центры повышения квалификации) [2].

Следующие типы организационных структур для управления инновационной деятельностью предлагает выделять П. А. Гурьянов: «1) выделение отдельных инновационных подразделений в структуре; 2) при отсутствии специализированных инновационных подразделений, инновационный процесс происходит в рамках

линейно-функциональных и матричных взаимодействий; 3) смешанный тип — создание отдельного инновационного подразделения, которое тесно взаимодействует с другими подразделениями и координирует их работу» [4, с. 90]. Л. В. Масько, И. П. Красько доказывают, что при формировании организационных основ создания инновационной среды предприятия часто недоучитывается специфика инновационных процессов, и предлагают учитывать типы внедряемых инноваций: технологические (процессные, продуктовые), маркетинговые, организационные [10]. А. В. Скурыдин, как и многие другие ученые [1; 8], отмечает необходимость выделения в организационной структуре управляющих подсистем и управляемых, а также исполнительной подсистемы [14]. К первым отнесены Департамент инвестиционной и промышленной политики региона, Департамент предпринимательства и инновационного развития региона, Агентство инноваций региона, ко вторым — ресурсы инновационного потенциала, а к исполнительной — промышленные предприятия и корпорации, индустриальные парки, технопарки, инновационно-технологические центры, научно-исследовательские организации, образовательные учреждения.

Анализируя структуру инновационной системы предприятия, Е. Н. Чинова и А. А. Резниченко акцентируют внимание на наличии в ней обязательной обратной связи, а также «отдельных внешних подсистем, создающих, контролирующих и обеспечивающих потоковые процессы, ориентированные на достижение целей инновационного развития, промежуточных элементов, функционирующих в определенном временном интервале общего и частного развития» [17] (рис. 2).

Примечательно, что отдельные исследователи указывают на первоочередную важность формирования организационных инновационных компетенций [9]. Действительно, люди — это главный ресурс инновационной среды предприятия. Причем требуются компетенции в области креативного мышления, междисциплинарного взаимодействия, управления проектами и технологической экспертизы. Причем, помимо традиционных направлений кадровой политики (обучение и развитие, наем и удержание кадров), в деятельности инновационного предприятия важны: формирование межфункциональных команд и ротация кадров для расширения опыта. Кроме того, грамотная система KPI для инновационных проектов отличается от операционных метрик, поскольку она

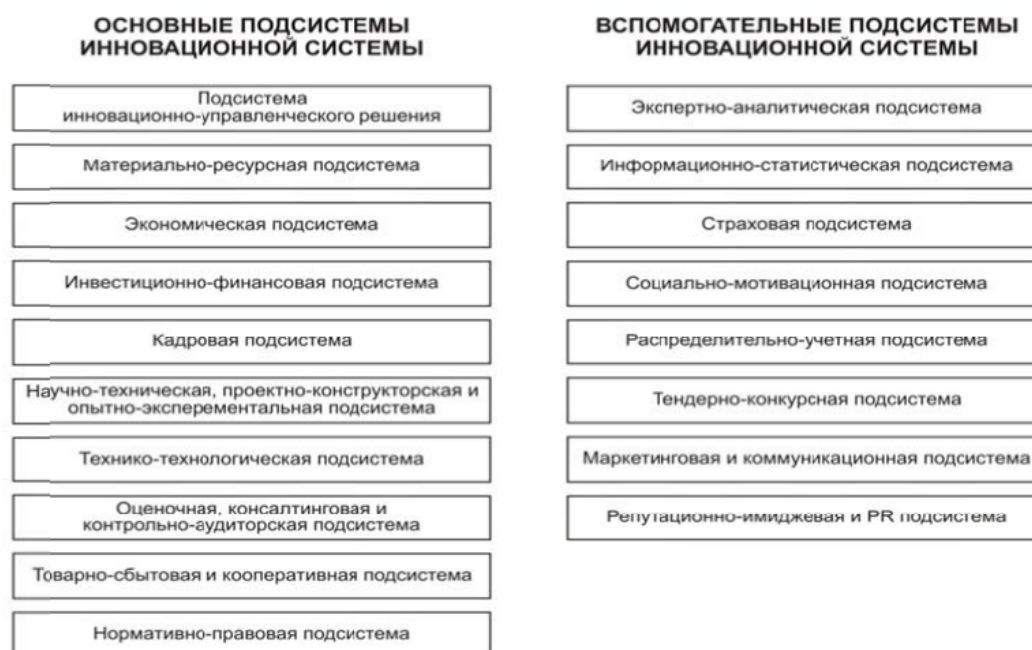


Рис. 2. Подсистемы инновационной системы предприятия

Fig. 2. Subsystems of the enterprise innovation system

Источник: [17, с. 192].

учитывает научно-исследовательскую неопределенность и долгосрочный эффект.

Для современных предприятий большую роль в формировании и развитии инновационной среды играют информационно-коммуникационные технологии, цифровизация деятельности, использование которых на каждой стадии жизненного цикла инноваций существенно повышает эффективность деятельности. Причем эффективность ИКТ доказана по отношению не только к деятельности зрелых организаций, но и стартапов. Например, в деятельность Siemens внедрена платформа, которая предназначена для сбора идей и предложений о развитии инноваций. Причем эти идеи могут высказать любые стейкхолдеры компании¹. Такой подход ускоряет отбор перспективных инициатив и повышает вовлеченность сотрудников в инновационные процессы. В компании Google функционируют корпоративные сервисы для обмена документами, экспериментальные платформы для тестирования продуктов, что позволяет повысить скорость инновационных разработок и улучшает качество решений на основе данных². В ПАО «Сбербанк» созданы внутренние цифровые плат-

формы и AI-лаборатории, предназначенные для управления данными, совместной разработки инновационных продуктов, повышающие скорость разработки новых сервисов и оптимизирующие операционные процессы³.

В. В. Ноздрин, в целом разделяющий подходы вышеупомянутых авторов относительно элементов организационных основ создания инновационной среды предприятия, дополняет исследования характеристик закономерностей развития социально-экономических систем, которые ложатся в основу формирования системы оценки инновационной среды предприятия: «неравномерность, гетерохронность, неустойчивость, сензитивность, кумулятивность, дивергенция, конвергенция» [11, с. 142].

Обобщение результатов научных работ по искомой тематике позволило разработать следующую систему принципов формирования организационных основ создания инновационной среды предприятия (рис. 3).

По результатам анализа различных точек зрения на вопросы формирования организационных основ создания инновационной среды современного предприятия разработана таблица преимуществ и недостатков соответствующих моделей (табл. 1).

¹ Innovation that transforms the everyday // Siemens. URL: <https://new.siemens.com/global/en/company/innovation.html> (дата обращения: 30.03.2026).

² Более эффективный подход к работе // Google : официальный сайт. URL: <https://workspace.google.com/> (дата обращения: 01.04.2026).

³ Официальный сайт ПАО «Сбербанк». URL: <https://www.sberbank.ru/ru/about/strategy> (дата обращения: 15.03.2026).



Рис. 3. Система принципов формирования организационных основ создания инновационной среды предприятия

Fig. 3. The system of principles for the formation of organizational foundations for creating an innovative environment for an enterprise

Источник: составлено автором.

Таблица 1
Table 1

Преимущества и недостатки ключевых организационных моделей инновационной среды предприятия
Advantages and disadvantages of key organizational models of the enterprise's innovative environment

Организационная модель	Преимущества	Недостатки
Централизованная R&D-служба	1. Концентрация ресурсов повышает глубину НИОКР. 2. Единая стратегия и стандарты обеспечивают согласованность проектов. 3. Упрощенное управление интеллектуальной собственностью и централизованное финансирование.	1. Отдаленность от бизнес-подразделений может снижать ориентацию на рынок. 2. Бюрократизация и медленное принятие решений. 3. Слабая интеграция результатов в операционную деятельность. 4. Меньшая гибкость на изменения рынка.
Децентрализованные инновационные команды	1. Близость к клиентам. 2. Быстрое внедрение и тестирование локальных идей. 3. Более высокая мотивация сотрудников из-за видимого эффекта от инициатив. 4. Простота в сборе матричных команд.	1. Дублирование функций различных подразделений. 2. Возникновение проблем в согласовании действий. 3. Недостаток ресурсов для крупных инновационных проектов.
Проектная (матричная) модель	1. Адаптивность ресурсов под четкие задачи. 2. Сильная горизонтальная связь. 3. Возможность быстрой адаптации команд под возникающие задачи.	1. Большая вероятность возникновения конфликтных ситуаций между подразделениями. 2. Необходимость обладать комплексом креативных знаний, умений и навыков.
Смешанная модель	1. Возможность комбинации деятельности единого инновационного центра с горизонтальными подразделениями. 2. Наличие единого стратегического вектора деятельности с возможностью его гибкой реализации в подразделениях. 3. Хорошие возможности для масштабирования инноваций.	1. Требуется высоких управленческих усилий по координации и коммуникации. 2. Возможны неясности в роли и ответственности между центром и подразделениями. 3. Риски дублирования функций при плохом разграничении полномочий. 4. Более высокие транзакционные издержки на согласование и процессы.

Источник: составлено автором.

Анализ показывает, что универсальной «оптимальной» модели не существует: успешная инновационная среда формируется на основе сочетания организационных форм и процедур, которые соответствуют стратегии предприятия, масштабам

и характерам инноваций. Центральная роль отводится управлению информационными потоками, организации четких правил взаимодействия между стратегическим центром и операционными подразделениями, системе распределения ре-

сурсов и механизмов координации. Именно сочетание централизации ключевых компетенций и децентрализованной оперативности позволяет получить устойчивую платформу для масштабируемых и одновременно адаптивных инноваций.

Заключение

Представляется, что формирование организационных основ инновационной среды современного предприятия должно пройти следующие этапы. Первым является определение стратегических границ, включая фиксацию инноваций как части корпоративной стратегии, включение соответствующих статей в бюджет предприятия, определение долгосрочных и тактических целей инновационной деятельности. Далее, на втором этапе, исходя из стратегии и масштаба инновационной деятельности, следует выбрать организационную модель: для малых предприятий таковой может стать объединение децентрализованных команд, средних и крупных — гибридная модель. В случае высокотехнологичных предприятий возможно сочетание централизованной R&D-службы при условии тесного взаимодействия с бизнес-единицами. На третьем этапе следует создать центр

инноваций или сформировать проектную инфраструктуру. На четвертом этапе следует продумать и внедрить систему управления идеями и портфелем инновационных проектов. Это должна быть платформа для сбора идей (внутренний портал, приложение и т. п.), процесс оценки (КРИ) и система портфельного управления. На шестом этапе следует разработать корпоративную культуру инноваций и усовершенствовать кадровую политику. Фокус должен быть сделан на креативность, межфункциональное взаимодействие, технологическую экспертизу и управление неопределенностью.

Данная работа имеет перспективы для дальнейшего исследования. В частности, исследование факторов успешной трансформации организационной структуры в гибридную модель, проработка рекомендаций по снижению транзакционных и координационных издержек при смешанной модели, поиск инструментов адаптации моделей цифровых платформ управления идеями и проектами для малого бизнеса, а также изучение влияния национального и отраслевого контекста на выбор оптимальной организационной модели и скорость масштабирования инноваций.

Список источников

1. Багратуни С. А. Структура субъектов инновационного цикла машиностроительного комплекса // Экономика и предпринимательство. 2025. № 10 (183). С. 586–592. DOI: 10.34925/EIP.2025.183.10.096.
2. Баранов А. Г., Гармашова Е. П., Дребот А. М. Совершенствование организационно-экономического механизма управления инновационным развитием г. Севастополь // Экономические исследования и разработки. 2020. № 4. С. 54–60.
3. Гулько Н. К. Проблемы формирования системы управления инновационным предприятием // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9, № 4-1. С. 503–510.
4. Гурьянов П. А. Принципы эффективного управления и структура инновационной среды предприятия // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и Экологический менеджмент». 2022. № 4. С. 84–96. DOI: 10.17586/2310-1172-2022-15-4-84-96.
5. Карпова И. Ф. Анализ влияния инноваций на формирование конкурентных преимуществ предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. 2021. Т. 2, № 2 (110). С. 34–37. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.02.02.006.
6. Куликов С. И. К вопросу определения инновационных способностей предприятий и детерминирующих факторов их конструкта // Дискуссия. 2024. № 11 (132). С. 168–178. DOI: 10.46320/2077-7639-2024-11-132-168-178.
7. Лаврищева Е. Е. Внутренняя инновационная среда предприятия: структура и возможность оценки // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Экономика. 2009. № 3. С. 28–34.
8. Мартынова Ю. А. Генезис парадигмы управления инновациями на предприятии // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 9, № 4 (157). С. 25–31. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.09.004.
9. Мартынова Ю. А., Головцова И. Г. Понятие организационных инновационных компетенций и механизм их формирования на предприятии // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 14, № 5 (158). С. 30–36. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.05.14.004.
10. Масько Л. В., Красько И. П. Инновационная активность через призму организационно-экономического механизма: понятие, значение и применение на практике // Вестник Полоцкого государ-

ственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. 2025. № 3 (72). С. 47–53. DOI: 10.52928/2070-1632-2025-72-3-47-53.

11. Ноздрин В. В. Инновационная среда: содержание, сущность, базовые принципы // Актуальные вопросы экономических наук. 2011. № 21-1. С. 137–144.

12. Проскурнин С. Д. Концептуальный подход к формированию инновационной среды самоорганизующейся инновационной экосистемы // Первый экономический журнал. 2025. № 7 (361). С. 94–102.

13. Румянцева М. А. Формирование инновационной среды организации в условиях цифровой экономики // Человек. Социум. Общество. 2025. № S11. С. 176–190.

14. Скурыдин А. В. Формирование организационно-экономического механизма управления развитием инновационного потенциала промышленности региона // Дискуссия. 2025. № 7 (140). С. 107–112. DOI: 10.46320/2077-7639-2025-7-140-107-112.

15. Трапезникова Е. В. Проблемы формирования инновационной среды в отечественной экономике // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. Т. 1. С. 85–88.

16. Хачатурян М. В. Проблемы формирования инновационной макросреды малых предприятий в России // Социальная политика и социология. 2006. № 4. С. 159–165.

17. Чижова Е. Н., Резниченко А. А. Анализ структуры инновационной системы предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2012. № 1 (41). С. 185–193.

References

1. Bagratuni SA. Structure of subjects of the innovation cycle of the mechanical engineering complex. *E`konomika i predprinimatel'stvo = Economy and entrepreneurship*. 2025;(10(183):586-592. DOI: 10.34925/EIP.2025.183.10.096. (In Russ.)

2. Baranov AG, Garmashova EP, Drebot AM. Improving the organizational and economic mechanism for managing innovative development of the city of Sevastopol. *E`konomicheskie issledovaniya i razrabotki = Economic research and development*. 2020;(4):54-60. (In Russ.)

3. Gulko NK. Problems of Forming a Management System for an Innovative Enterprise. *E`konomika: vchera, segodnya, zavtra = Economy: Yesterday, Today, Tomorrow*. 2019;9(4-1):503-510. (In Russ.)

4. Guryanov PA. Principles of effective management and the structure of the enterprise's innovation environment. *Nauchny`j zhurnal NIU ITMO. Seriya "E`konomika i E`kologicheskij menedzhment" = Scientific journal of NRU ITMO. Series "Economics and Environmental Management"*. 2022;(4):84-96. DOI: 10.17586/2310-1172-2022-15-4-84-96. (In Russ.)

5. Karpova IF. Analysis of the Impact of Innovations on the Formation of Competitive Advantages of an Enterprise. *E`konomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economy and Management: Problems, Solutions*. 2021;(2(110):34-37. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.02.02.006. (In Russ.)

6. Kulikov SI. On the Issue of Determining the Innovative Capabilities of Enterprises and the Determining Factors of Their Design. *Diskussiya = Discussion*. 2024;(11(132):168-178. DOI: 10.46320/2077-7639-2024-11-132-168-178. (In Russ.)

7. Lavrishcheva EE. Internal innovation environment of the enterprise: structure and possibility of assessment. *Vestnik Ivanovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: E`konomika = Bulletin of Ivanovo State University. Series: Economics*. 2009;(3):28-34. (In Russ.)

8. Martynova Yu A. Genesis of the innovation management paradigm at the enterprise. *E`konomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;9(4):25-31. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.09.004. (In Russ.)

9. Martynova YuA, Golovtsova IG. The concept of organizational innovation competencies and the mechanism of their formation at the enterprise. *E`konomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;14(5):30-36. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.05.14.004. (In Russ.)

10. Masko LV, Krasko IP. Innovative activity through the prism of the organizational and economic mechanism: concept, meaning and application in practice. *Vestnik Polotskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya D. E`konomicheskie i yuridicheskie nauki = Bulletin of Polotsk State University. Series D. Economic and legal sciences*. 2025;(3(72):47-53. DOI: 10.52928/2070-1632-2025-72-3-47-53. (In Russ.)

11. Nozdrin VV. Innovative Environment: Content, Essence, Basic Principles. *Aktual'ny'e voprosy' e'konomicheskix nauk = Current Issues in Economic Sciences*. 2011;(21-1):137-144. (In Russ.)
12. Proskurnin SD. Conceptual approach to the formation of an innovative environment of a self-organizing innovation ecosystem. *Pervyj e'konomicheskij zhurnal = First Economic Journal*. 2025;(7(361):94-102. (In Russ.)
13. Rumyantseva MA. Formation of an Innovative Environment for an Organization in the Context of the Digital Economy. *Chelovek. Socium. Obshchestvo = Man. Society. Obshchestvo*. 2025;(S11):176-190. (In Russ.)
14. Skurydin AV. Formation of an Organizational and Economic Mechanism for Managing the Development of Innovative Potential of Regional Industry. *Diskussiya = Discussion*. 2025;(7(140):107-112. DOI: 10.46320/2077-7639-2025-7-140-107-112. (In Russ.)
15. Trapeznikova EV. Problems of Forming an Innovative Environment in the Domestic Economy. *Trudy' Bratskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: E'konomika i upravlenie = Transactions of Bratsk State University. Series: Economics and Management*. 2018;1:85-88. (In Russ.)
16. Khachatryan MV. Problems of Forming an Innovative Macroeconomy for Small Enterprises in Russia. *Social'naya politika i sociologiya = Social Policy and Sociology*. 2006;(4):159-165. (In Russ.)
17. Chizhova EN, Reznichenko AA. Analysis of the structure of the enterprise innovation system. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperacii, e'konomiki i prava = Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2012;(1(41):185-193. (In Russ.)

Информация об авторе

А. Р. Мухаметьянова — аспирант кафедры корпоративных финансов и учетных технологий.

Information about the author

A. R. Mukhametyanova — Postgraduate student at the Department of Corporate Finance and Accounting Technologies.

Статья поступила в редакцию 19.04.2026; одобрена после рецензирования 18.05.2026; принята к публикации 15.06.2026.

The article was submitted 19.04.2026; approved after reviewing 18.05.2026; accepted for publication 15.06.2026.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.