

УДК 330

## ***ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ***

***Ляхов А. Д.***

*студент,*

*Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (Московский инженерно-физический институт),*

*Москва, Россия*

### **Аннотация**

Геополитическая и финансово-экономическая энтропия и турбулентность внешней среды повышают ценность эффективного управления процессами, в том числе инновационными. Актуальные вопросы внедрения инноваций для повышения устойчивости и конкурентоспособности позволяют сформировать цель статьи и связать ее с определением особенностей управления инновациями в условиях цифровизации с позиции безопасности и оптимизации реализации экономического потенциала страны. На основе обобщения современных научных публикаций выделены подходы, модели, уровни и особенности управления инновациями, включающие концептуально-методологические, институциональные, ресурсные, потенциальные, стратегические, функциональные, структурные, компетентностные и кадровые особенности, повышающие эффективность управления и востребованность менеджмента инноваций.

**Ключевые слова:** управление инновациям, цифровизация, модели, процессы, особенности, конкурентоспособность, динамика

## ***FEATURES OF INNOVATION MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION***

***Lyakhov A.D.***

*Student,*

*National Research Nuclear University MEPHI (Moscow Engineering Physics Institute),*

*Moscow, Russia*

### **Annotation**

Geopolitical and financial and economic entropy and turbulence of the external environment increase the value of effective management of processes, including innovative ones. Topical issues of introducing innovations to increase sustainability and competitiveness make it possible to form the purpose of the article and link it with the definition of the features of innovation management in the context of digitalization from the standpoint of security and optimization of the implementation of the country's economic potential. Based on the generalization of modern scientific publications, the author highlighted approaches, models, levels and features of innovation management, including conceptual-methodological, institutional, resource, potential, strategic, functional, structural, competence and personnel features that increase management efficiency and the demand for innovation management.

**Key words:** innovation management, digitalization, models, processes, features, competitiveness, dynamics

В условиях геополитической и финансово-экономической энтропии, турбулентности, форс-мажорных ситуаций (стихийных бедствий и эпидемий) и рисков для каждого государства возрастает роль и значимость качественного и эффективного управления инновационным развитием для повышения конкурентоспособности на мировом рынке и устойчивости к действию разрушающих факторов и опасностей. В связи с чем целью статьи является Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

определение особенностей управления инновациями в условиях цифровизации с позиции безопасности и оптимизации реализации экономического потенциала страны.

Проблемы выбора подходов и моделей управления инновациями представлены в научных работах современных исследователей Бариновой Н.В., Быковской Е.Н., Харчилава Г.П., Долинской Ю.В., Князюк Н.Ф., Жмудь Т.А., Ивановой В.А., Железновой Г.Ю., Исаевой Л.А., Дробышевской Л.Н., Минервина И.Г., Ливанского М.В., Зотова В.В., Подсолонко В.А., Разумова-Раздолова К.Л., Лаврентьевой Н.А., Тихонова В.С. Однако остаются открытыми вопросы формирования управленческого потенциала, управления инновационными рисками, внедрения инновационного менеджмента в систему инновационного развития, оценки затрат на управление инновациями, состава, подготовки и качества исследователей и модераторов на всех уровнях и фазах инновационного процесса.

Развитие экономики России основывается на цифровых технологиях, являющихся важным фактором экономического роста, на системной информатизации, автоматизации, роботизации процессов, внедрении прорывных бизнес-моделей и технологий: цифровые платформы, цифровые экосистемы, модели углубленной аналитики больших массивов данных, технологии «Индустрии 4.0», Интернет вещей. Включение цифровых технологий в структуру инновационного развития формирует механизм социальных лифтов, активизируя поведение граждан на основе доступности, качества и комфорта предоставления государственных, муниципальных, медицинских, образовательных, креативных, культурно-развлекательных и других услуг [11].

Цифровизация мирового пространства является неустранимым, накопительным эволюционно-революционным направлением, условием и основанием для развития цивилизации, создающим риски, угрозы и опасности для стран, экономики, бизнеса и каждого человека [18]. Быковская Е.Н. Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

подчеркивает, что цифровизация инновационного процесса в условиях сетевого взаимодействия субъектов и объектов, базируется на цифровых технологиях, управленческих решениях в отношении поиска, создания, обработки, обмена и передачи различной информации, осуществления финансовых транзакций между партнерами, стейкхолдерами в рамках совместного проекта [2]. Получение информации о мониторинге инноваций и результатах инновационной деятельности, которые можно эффективно использовать для своего бизнеса и поиска потенциальных партнеров осуществляется на тематических форумах, выставках, дискуссионных площадках. Фирмы и компании в новых условиях меняют комбинаторику и организацию коммуникаций, определяющих успешность связей участников инновационного процесса в условиях сетевого взаимодействия. Цифровые технологии обеспечивают эффективность координации, синхронизации действий всех участников инновационного процесса [2].

С учетом того, что инновационный путь развития экономики является осознанным, базовым, координационно-регулируемым, управление инновациями зависит от научного потенциала, мотивации, заинтересованности, накопленного опыта, зрелости институциональных и финансово-экономических отношений при становлении управления инновационными процессами. Для государства управление инновациями предполагает разработку политики, регулирующих технологий и стратегий приоритетности определенных видов инноваций для выхода на внутренний и внешний рынки. Государственное управление инновациями, выполняя роль катализатора, стимулятора и модератора, включает нормативно-правовое регулирование рынка инноваций, отношений собственности, прогнозирование, инвестирование и развитие систем, процессов и проектов [11].

Эксперты связывают цифровизацию инновационного процесса с применением цифровых технологий, накоплением, обменом и передачей различного рода информации, финансовыми транзакциями между партнерами. Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Ученые ВШЭ выявили высокий уровень цифрового развития, оцененный в 7-10 баллов, для половины или 53% исследуемых организаций, что свидетельствует о зрелой стадии их цифрового развития. Около 30 % респондентов указали на средний уровень цифрового развития, а для 18 % характерна ранняя стадия цифровизации [17].

Выборочные исследования сочетаются со статистическими данными о результативности инноваций в России. Вклад цифровой экономики в ВВП России в 2016 году составил только 3,9%, государственные расходы на цифровизацию были на уровне 0,5%; инвестиции компаний составили только 2,2%. В 2019 году вклад интернет-экономики вырос на 15%, доля цифровой экономики в ВВП достигала 5%. В 2020 г. российские регионы намерены потратить 212 млрд. руб. на цифровизацию и внедрение информационных технологий, что на 31% больше, чем в 2019 году [19]. Пока сохраняется драйвер роста региональных ИТ-бюджетов через внедрение Единой государственной информационной системы здравоохранения. Однако изменение экономической ситуации, пандемия и кризис могут внести существенные изменения в эти планы. В сентябре 2020 года Минцифры приняло решение по увеличению бюджета «Цифровой экономики» с 1,6 до 2 трлн. Рублей в основном за счет внебюджетных источников [21]. Однако Минфин в условиях пандемии просит заблокировать бюджеты по национальной программе «Цифровая экономика» объемом 14,34 млрд рублей, что составляет более 11% от 124 млрд рублей, запланированных на 2020 год [19]. Но даже по фактическим вложениям, как выявили эксперты Счетной палаты, исполнение расходов федерального бюджета на реализацию «Цифровой экономики» ограничено всего 10,5%, что демонстрирует худший результат среди всех национальных проектов. Подобная ситуация была в 2019 г., когда расходы на «Цифровую экономику» за год были использованы только на 53,6% [20].

Острота и важность вопросов эффективного управления инновационной деятельностью усиливается в условиях напряженного инвестирования и

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМН ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

ограниченной активности бизнеса. Некоторые исследователи считают эффективным такое управление инновациями, которое позволяет преодолеть барьеры и препятствия для практической реализации новых идей, формирования и сохранения конкурентного преимущества, получения доступа к рынкам с инновационными продуктами и услугами. Естественно, качество управления связано с особыми профессиональными навыками и знаниями, компетенциями специально приглашенного топ-менеджера, что гарантирует успех в управлении проектом [3].

Эффективное управление инновациями, инновационными процессами реализуется через системное управление научно-технической, производственной, маркетинговой и коммерческой деятельностью и интеллектуальным потенциалом компании в целях обоснования, совершенствования и развития концепций, стратегий, методов, технологий организации, моделирования и стимулирования корпоративной культуры для удовлетворения потребностей рынка в конкурентоспособных товарах и услугах. Если управление инновационной деятельностью в основном реализуется на уровне предприятий, то управление инновационным процессом охватывает межгосударственные, глобальные системы, национальный, отраслевой и региональный уровни [6].

В управлении инновациями используются системный, функциональный, процессный, проектный, ситуационный и кластерный подходы. Как отмечает Месропян В., связь инноваций и цифровизации проявляется в формировании цифровых платформ, которые рассматриваются как прорывная инновация, меняющая структуру традиционных рынков и создающая новые рынки, ключевой инструмент цифровой трансформации традиционных отраслей и рынков, центральное понятие (ядро) глобальной цифровой повестки, разграничивающее стратегии цифровизации (цифровой автоматизации) и цифровой трансформации [8].

Цифровая платформа предстает в виде совокупности нескольких  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

технологий, используемых в качестве основы, обеспечивающей создание конкретизированной и специализированной системы цифрового взаимодействия. Такая высокотехнологичная бизнес-модель создает стоимость, облегчая связи и обменные процессы между различными, сложными и взаимозависимыми группами участников. С этой позиции владельцы цифровых платформ, проникая в бизнес-модели рыночных игроков, наращивают свое влияние и начинают контролировать цепочки поставок, получают дополнительные рычаги контроля над ценообразованием и усиливают влияние на соотношение спроса и предложения за счет создания искусственной асимметрии информации. Важно найти управленческий баланс между эффективным стимулированием развития национальных цифровых платформ и регулированием их деятельности в интересах всех групп пользователей [8].

Проектный подход необходим для решения сложных задач, поскольку является инструментом превращения отдельных решений в систему мероприятий. Система проектного управления является частью системы менеджмента организации, а значит должна быть ориентирована на достижение целей, направленных на удовлетворение потребностей, ожиданий и требований заинтересованных сторон [13]. Разумов-Раздолов К.Л. и Лаврентьева Н.А. указывают на то, что проектный подход направлен на решение задач, связанных с совершенствованием бизнеса, путем концентрации управленческих ресурсов, повышения квалификации работников в области формирования целей, слаженной работы в команде, оптимизации условий и улучшения применяемых методов деятельности [13].

Цифровое управление инновационным проектом предполагает использование при разработке и реализации проекта специализированной адаптивной цифровой среды (цифрового офиса управления инновационным проектом), обеспечивающего условия для автоматизированного управления реализацией проекта. Тихонов В.С. отмечает основные способы оперативного управления проектом: мониторинг и опережающий самоконтроль; Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

дополнительное соглашение по циклам управления; шкалирование этапов оплаты; выбор критериев и точек контроля эффективности [15]. Эффективность проектной деятельности при интенсивном развитии компаний формируется на основе создания и внедрения комплексной системы цифрового управления инновационными проектами, при совмещении проектного и процессного подходов по функциям, инструментам, временным этапам. Создание специального цифрового офиса управления инновационными проектами (DPMO) является инновационным элементом и цифровым решением, поддержания цифровой системы на определенном уровне по ключевым показателям, обеспечивающим централизацию управления инновационными проектами, использование унифицированных алгоритмов, снижение рисков, повышение инвестиционной привлекательности и эффективности [15].

Для выбора технологий управления инновациям важно оценить сам вид инновации, связи между достигнутым и прогнозируемым уровнем управления, отслеживая доминирующие особенности инновационного развития и влияние факторов внешней и внутренней среды, стадии жизненного цикла компаний и инноваций, активность и поведение персонала и менеджеров (таблица 1). Жмудь Т.А. связывает управление инновациями с потенциалом и конкурентоспособностью, выделяя при этом научно-исследовательский, трудовой потенциал, производственно-сбытовой, маркетинговый, финансовый и управленческий потенциалы по составу, структуре и взаимовлиянию [4]. Как считают Иванова В.А., Железнова Г.Ю., новый взгляд на инновации как на потенциал удовлетворения новых потребностей, формирования нового рынка и потребителей, позволяет бизнесу оперативно войти в «голубые океаны», минуя конкуренцию и реализуя масштабы реального и виртуального потенциала пионерных разработок [5]. В таблице 1 представлены основные подходы, модели, уровни и особенности управления инновациями.



Таблица 1 — Подходы, модели и особенности управления инновациями

Подходы	Модели управления инновациями	Уровень управления	Особенности
1. Системный	Линейные (алгоритм построен на пошаговой последовательности)	Межгосударственные и глобальные системы	Концептуально-методологические
2. Функционально-ориентированный	Нелинейные-интерактивные	Национальная экономика	Институциональные
3. Проектный	Обособленная система менеджмента инноваций	Регионы	Стратегические, функциональные, структурные
4. Процессный	Встраивание системы менеджмента инноваций в модель системы качества	Предприятия	Ресурсно-потенциальные
5. Ситуационный	Интегрированная система менеджмента	Отрасль	Компетентностные
6. Кластерный	Модель синергии	Потребитель	Интеллектуально-кадровые

Источник: составлено автором на основании разработок Бариновой Н.В., Долинской Ю.В., Исаевой Л.А.

При выделении особенностей управления инновациями мы опирались на особенности ситуаций, инноваций, управленческих действий и функций. Так, в системе особенностей новшеств определенное место занимают перспективность, динамичность, комплексность неопределенность, рискованность, вероятность положительного исхода, динамика эффекта, потенциальное несоответствие характера получаемой научно-технической информации экономическим условиям и факторам производственного использования ресурсов, технологий и затрат [12]. В рамках инновационного менеджмента реальными становятся масштабируемость и продуктивность технологий, отношений и бизнеса, клиентоориентированность и удовлетворенность покупателей (потребителей), лояльность, профессиональный и карьерный рост персонала, достижение социально значимого эффекта, стратегического успеха при выходе на передовые рыночные

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

позиции [5].

Можно назвать особенностями инноваций возможность многократного использования результатов одного исследования в различных отраслях экономики, общедоступность, открытость и свобода использования результатов инновационных разработок. Особенности инновационных работ связаны с уникальностью и неповторимостью, неопределенностью, пролонгированностью сроков получения результатов и уровнем затрат, мультимодальными путями и методами достижения поставленных целей, необходимостью значительного количества специальных дорогостоящих экспериментальных установок, аппаратуры, приборов и материалов. Особенности управления различаются по однородности, разнородности, системности и выборочности, локальности и глобальности, микро-, макро- и мезо- направленности, мультифакторности и синергетике [6].

Особенностью управления инновациями является, по мнению Устиновой Н.Г., корпоративная политика внедрения новых технологий в производство для существенного увеличения производительности труда и конкурентоспособности современных организаций [16]. Компетентное построение новых стратегий организации бизнес-процессов (в гибридном и виртуальном пространстве), изменение неформальных правил игры, обеспечивающих функционирование виртуальных организаций на основе доверия их участников друг к другу ведет к локализации риска институциональных инноваций и осуществляется с помощью методов административного, институционального и экономического хеджирования [16]. Институциональное хеджирование чётко очерчивает ареал применения институциональной инновации с выбором методов компенсации риска. В этом процессе существенна информатизация корпорации, то есть внедрение корпоративных информационных систем, корпоративных порталов [16]. Хеджевые фонды являются финансовой инновацией, имеющей гибкую и адаптивную инвестиционную структуру для реализации рискованных

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

стратегий, меньшее число институциональных ограничений, пластичную систему мотивации управляющих по основному и дополнительному вознаграждению (до 20% от прибыли), открытые кредитные линии в банках, расширяющийся масштаб и спектр операций, дифференцированные рыночные эффекты [12]. К методам упреждения и нивелирования рисков институциональных инноваций относятся методы уклонения, локализации, диссипации и компенсации, приобретающие различные особенности, модификации и целеполагание в условиях корпоративной институциональной среды. С этой позиции особенности управления инновациями имеют тенденции усиления государственных и саморегулирующихся секторов хеджевых фондов, смещения стратегических приоритетов в сторону специализации, повышения дифференциации активов, снижение концентрации активов по типам стратегий, сохранения концентрации инвестиций в активы развитых рынков.

Исследователи для эффективного выполнения функций по управлению институциональными инновациями опираются на теоретический фундамент, современные концепции, объединяя методы институциональной экономики, современного стратегического и инновационного менеджмента, предлагают теорию управления институциональными инновациями [1]. Группа ученых во главе с Ливанским М.В., в качестве основной задачи управления институциональными инновациями выделяет разработку оригинальных, эксклюзивных решений в организации и управлении формированием и развитием социально-экономических институтов [10]. Объектами управления выступают процессы проектирования принципиально новых элементов институтов с последующим внедрением их в институциональную систему экономики [10]. При разработке инструментов информационного управления инновациями организации необходимо исходить из возможности использования и трансформирования информационных технологий для управления знаниями и инновациями. При построении корпоративной системы управления инновациями можно выделить системные информационные технологии, Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

которые относятся ко всей информационной системе в целом, и модульные информационные технологии реализации каждого из модулей [7].

Важно отметить, что внешняя среда и многообразные разнонаправленные рыночные факторы меняют принципы, технологии, инструменты маркетинга в сторону инновационного маркетинга, инновационного маркетинг-менеджмента, способствуя принятию оптимальных, эффективных управленческих решений [14]. Инновационность маркетинга базируется на динамичном обновлении технологий, инструментов и методов маркетинга, создании новых рынков, укреплении связи с целевыми группами потребителей, таргетировании взаимодействия, соответствии продукции требованиям рынка. Инновационный маркетинг ориентирует на инновации и на ценности, поскольку в совокупности это позволяет одновременно достичь дифференциации деятельности, мультиканальности коммуникаций, снижения издержек. По оценкам экспертов, на инновации в цепочках ценностей производимой продукции, т.е. на нахождение и развитие обширных и незанятых ниш, приходится 14% бизнес-начинаний, 38% доходов и 61% прибыли [14].

Реализация непрерывного и комплексного планирования использования организационных инноваций в системе управления основывается на мониторинге, анализе и дифференциации причин, прямо или косвенно порождающих потребности в организационных нововведениях с обеспечением последующего контроля за результатом и эффектом по их разработке (заимствованию) и внедрению в практическую деятельность компании [4]. Особая, комплексно организованная служба развития как субъект управления осуществляет координацию деятельности и соответствующих функций. Служба должна обеспечивать разработку (заимствование) и внедрение организационных инноваций только в кооперации с другими заинтересованными службами компании, что предполагает применение проектной формы организации и управления инновационной деятельностью [5].

Определение вектора стратегии постоянного инновационного развития компании, активность службы развития и оптимизация инструментов деятельности (мониторинг, анализ, планирование, оперативное управление, контроль) связаны с использованием проектной организации в рамках управления инновационной деятельностью. Инновационный процесс и деятельность по созданию и внедрению ведут к важнейшим, первостепенным, базовым организационным инновациям в компании. На данном этапе развития, как указывает исследователь Рубцова Е.М., менее 2% идей новых продуктов и около 15% проектов разработки были коммерчески успешными [13].

Минервин И.Г. делает выводы в отношении управления инновациями: 1) совершенствование правовой защиты инвесторов повышает активность корпоративных инвестиций в НИР, делая интенсивность НИР тем выше, чем комфортнее и совершеннее институциональная среда, защищающая права инвесторов и достигаемые в результате НИР конкурентные преимущества; 2) интенсивность НИР зависит от структуры собственности, так как в странах со слабой правовой защитой положительное влияние на НИР оказывает концентрация акционерной собственности; 3) высокая доля банков во владении акционерным капиталом отрицательно влияет на корпоративные НИР, что вызывается высокими рисками инвестиций в НИР; 4) регулирование факторов риска, связанных с высокой долей акционерного капитала институциональных инвесторов, оказывает положительное влияние на научно-исследовательские результаты; 5) решения в области НИР имеют стратегическое значение и должны быть включены в коммерческую и инновационную тайну, защищенную от конкурентов; 6) устранение институциональных препятствий для активизации научно-исследовательской и инновационной деятельности ведет к интенсификации корпоративных инноваций в стране [9].

Таким образом, в цифровой экономике управление инновациями связано с быстрым реагированием менеджмента на сокращением жизненного цикла продуктов, технологических, социальных, маркетинговых и

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

институциональных инноваций, с определением параметров и созданием адекватной среды и стартовых инновационных платформ. Упорядочение и ускорение процессов управления инновациями, объединение их в единую систему менеджмента инноваций, согласование инновационной стратегии организации с общей стратегией развития имеют значимые и расширенные стратегические эффекты для организации. Эффективность управления инновациями проявляется в увеличении потока инвестиций, инноваций и прибыли; расширении потока свежих идей, прозорливых решений и компетенций; повышении прозрачности и качества менеджмента организации в целом; росте эффективности деятельности и производительности труда; качестве прогнозирования внутри организации за счет компетенций, технологий и методов оценки перспективных потребностей и возможностей рынка. В управлении реализуется активизация способностей к выявлению и снижению рисков; раскрывается потенциал творчества и компетентности сотрудников; партисипативности, вовлеченности персонала в достижение целей организации, в разработку и внедрение информационных программных продуктов и технологий в управление. Использование программных продуктов систематизирует усилия многочисленных участников проекта, а накопленная в определенном формате информация позволяет создать параметрические условия, качественную организационную среду и расширенный банк данных по отработанным проектам. Конечная цель или эффект от внедрения системы менеджмента инноваций в деятельность организации связывают в целостности отдачи от сформированности и управления инновационной деятельностью, расширением инновационного потенциала организации и созданием большей ценности для внутренних и внешних стейкхолдеров компании.

### **Библиографический список:**

1. Баринова Н.В. Управление инновациями в России: проблемы и перспективы // Вестник Российского экономического университета имени Вектора экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

- Г.В. Плеханова. 2018. № 5 (101). С. 11-19.
2. Быковская Е.Н., Харчилава Г.П., Кафиятуллина Ю.Н. Современные тенденции цифровизации инновационного процесса // Управление. 2018. №1 (19). С. 38-43.
  3. Долинская Ю.В., Князюк Н.Ф. Современные организационные модели менеджмента инноваций // Инновации. 2015. №5 (199). С. 107-113.
  4. Жмудь Т.А. Управление инновациями: структура и компетенции конкурентоспособного инновационного предприятия // Глобальный научный потенциал. 2017. № 8 (77). С. 18-21.
  5. Иванова В.А., Железнова Г.Ю. Инновационный менеджмент в современной России: реальность или симулякр // Образование. Наука. Научные кадры. 2019. №1. С. 93-96.
  6. Инновационное развитие: потенциал науки и современного образования: монография / Под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». 2020. 130 с.
  7. Исаева Л.А., Дробышевская Л.Н. Роль инноваций в управлении деятельностью предприятий в условиях вызовов внешней среды // Экономика устойчивого развития. 2017. № 2 (30). С. 289–295.
  8. Месропян В. Цифровые платформы-новая рыночная власть [https://docviewer.yandex.ru/view/27896826/?\\*](https://docviewer.yandex.ru/view/27896826/?*)
  9. Минервин И.Г. Управление инновациями: организация, ресурсы, институциональные и правовые факторы. (обзор) // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2: Экономика. Реферативный журнал. 2018. № 2. С. 132-144.
  10. Ливанский М.В., Зотов В.В., Попел А.Е., Титов В.Н., Петросян Д.С. Управление институциональными инновациями. Монография. М.: Русайнс, 2017. 192 с.
  11. Мельниченко А.М. Институциональный подход к созданию механизма рационализации системы управления инновационной средой: Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

монография. Спб.: Арт-Экспресс, 2019. 150 с.

12. Подсолонко В.А., Подсолонко Е.А., Слепокуров А.С. Управление инновациями и трансфером технологий для повышения эффективности экономики // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019. № 2 (47). С. 136-151.
13. Разумов-Раздолов К.Л., Лаврентьева Н.А. Управление качеством и инновациями на основе проектного подхода // Стандарты и качество. 2017. № 3. С. 46-49.
14. Секерин В.Д., Горохова А.Е. Потенциал инновационного маркетинга при формировании конкурентных преимуществ компании // Экономика и предпринимательство. 2014. №11. Ч. 2. С. 371-374.
15. Тихонов В.С. Особенности цифрового управления инновационными проектами // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2019. Т. 12, № 1. С. 33–42.
16. Устинова Н.Г., Тучина Н.А., Ромашкин Т.В. Корпоративное управление институциональными инновациями в условиях перехода к цифровой экономике // Эпоха науки. 2018. № 13. С. 61-65.
17. Цифровая активность предприятий обрабатывающей промышленности в 2019 г. М.: НИУ ВШЭ, 2020. 16 с.
18. Шуклина З.Н. Актуальные проблемы безопасности государства и личности в условиях цифровизации мирового пространства / Международная научно-практическая конференция “Экономика, бизнес, инновации”: сборник статей в 2 ч. Ч. 2. Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». 2018. 260 с. С. 156-160.
19. Cnews. Исполнение бюджета по «Цифровой экономике» в 2020 г. худшее среди всех нацпроектов. URL: [https://www.cnews.ru/news/top/2020-07-10\\_ispolnenie\\_rashodov\\_byudzheta](https://www.cnews.ru/news/top/2020-07-10_ispolnenie_rashodov_byudzheta)
20. ТАСС. В Счетной палате рассказали об освоении средств на нацпроекты.



URL: <https://tass.ru/nacionalnye-proekty/7086668>

21.Сnews. Минцифры хочет вдвое срезать бюджет на защиту государства от киберугроз. URL: [https://gov.cnews.ru/news/top/2020-09-](https://gov.cnews.ru/news/top/2020-09-16_mintsifry_hochet_vdvoe_srezat)

[16\\_mintsifry\\_hochet\\_vdvoe\\_srezat](https://gov.cnews.ru/news/top/2020-09-16_mintsifry_hochet_vdvoe_srezat)

*Оригинальность 86%*