

На правах рукописи



Осыченко Екатерина Вячеславовна

**ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ ИННОВАЦИОННОЙ  
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
ОЦЕНКИ ЕГО ПОТЕНЦИАЛА**

5.2.3 Региональная и отраслевая экономика  
(экономика инноваций)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Белгород – 2026

Диссертационная работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова»

**Научный руководитель:** **Кочина Светлана Константиновна**  
доктор экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** **Герасимов Кирилл Борисович**  
доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры экономики федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева», г. Самара

**Камчатова Екатерина Юрьевна**  
доктор экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой управления инновациями федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Государственный университет управления», г. Москва

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», г. Великий Новгород

Защита диссертации состоится «19» июня 2026 года в 10:00 на заседании диссертационного совета 24.2.276.04 на базе ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова» по адресу: 308012, г. Белгород, ул. Костюкова, д. 46, ауд. ГК 242.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова, [https://gos\\_att.bstu.ru/dis/Osychenko](https://gos_att.bstu.ru/dis/Osychenko)

Автореферат разослан «17» апреля 2026 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Т.А. Дубровина

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях смены курса национального экономического развития, ускорения технологического прогресса и усиления конкуренции в мировом пространстве инновационная деятельность играет роль ключевого драйвера в достижении устойчивого развития предприятий. Способность рыночных акторов генерировать, продвигать и внедрять новшества определяет их конкурентную силу, адаптацию к изменяющимся условиям внешнего делового окружения и конъюнктуре инновационной среды.

Сбалансированная инновационная политика предполагает гармоничное сочетание различных направлений новаторской деятельности, что позволяет предприятию не только реагировать на изменения деловой среды, но и занимать активную позицию по ее трансформации. Она вытекает из рамочной стратегии инновационного и технологического развития на макроуровне, региональных программ и планов, а также взаимосвязана с потенциалом предприятия – управленческим, ресурсным, маркетинговым и особенно с инновационным потенциалом. Учитывая сказанное, оценку инновационного потенциала предприятия целесообразно считать отправной точкой и инструментом для определения приоритетных направлений инвестирования, оптимизации затрат, распределения ресурсов, разработки стратегических действий, направленных на повышение конкурентоспособности, что и выступает основой формирования и реализации инновационной политики.

Несмотря на большой пласт научных исследований инновационного развития предприятий, актуальной остается проблема формирования сбалансированной инновационной политики, направленной на достижение симметрии в реализации корпоративных бизнес-целей и решении задач извне. Существующие подходы часто фокусируются на отдельных аспектах – финансово-экономических, кадровых, технологических – без учета их взаимосвязи и интеграционного влияния на инновационную деятельность. Необходим учет государственной приоритизации в экономическом пространстве, современных вызовов, таких как цифровизация, экономическая нестабильность, ESG-трансформация, ужесточение экологических требований. В этой связи разработка методики оценки инновационного потенциала предприятия, позволяющей сформировать гибкую и сбалансированную инновационную политику, отвечает потребностям как научного сообщества, так и бизнес-практики.

**Степень разработанности проблемы исследования.** Фундамент диссертационного исследования составляют теоретико-прикладные научные результаты отечественных и зарубежных ученых в области управления инновационной деятельностью субъектов хозяйствования, среди которых можно назвать: В. А. Логачеву, И. В. Роздольскую, А. М. Носонова, П. Друкера, Х. М. Гумбу, А. Р. Шалбаеву, И. А. Шумпетера, К. М. Кристенсена, Л. Т. Снитко, Л. Н. Дробышевскую, О. И. Костромицкую, Е. В. Трофимову, И. О. Малышину, А. О. Солдатову, И. В. Скворцову, Дж. Уттербека, У. Абернати и др.

Основы понятийного аппарата проблематики заключены в исследованиях

К. Фримена, К. Л. Ванга, П. К. Ахмеда, Э. Нейли, Дж. Хиин, Л. Н. Устиновой, А. С. Трошина, А. С. Галстяна, К. И. Гомана, И. В. Соминой, Н. А. Батурина, А. Ф. Расулева, Т. В. Дубровской, Н. Н. Филина и др.

Труды таких ученых, как Е. В. Захарова, В. И. Абрамов, Н. И. Лаврикова, П. М. Гуреев, А. А. Трифилова, С. В. Здольникова, Ю. А. Дорошенко, С. Е. Кранов, С. С. Кудрявцева, Н. А. Гареева, К. Б. Герасимов, Е. А. Асташова, А. В. Зарипова, А. А. Рудычев, О. И. Имайкина, Е. Ю. Камчатова и других, объединяются плюрализмом подходов к оценке инновационного потенциала хозяйствующего субъекта. Проблемам раскрытия сущности, определения целей инновационной политики предприятия посвящены труды Ю. Н. Иванова, С. В. Дорофеева, О. А. Великой, М. Доджсона, А. А. Шатской, И. В. Дзакоевой, С. А. Шевченко, Н. С. Лаушкиной, Е. Л. Вьюговой, М. В. Карляя.

Несмотря на глубокую теоретико-методологическую, концептуальную и методическую проработку вопросов разработки инновационной политики, присутствует пробел в ее методологическом обеспечении. Наша позиция в данном вопросе состоит в том, что оценка инновационного потенциала является исходной предпосылкой формирования политики. Однако для этого необходима существенная модернизация инструментария его анализа и оценки с учетом новых средовых условий и управленческих подходов.

Вышесказанное предопределяет постановку научной и практической задачи развития теоретико-методической базы по формированию эффективной политики хозяйствующего субъекта в области инноваций, ее принципов, структуры и модели, исходя из модернизированной оценки соответствующего потенциала.

**Цель диссертационного исследования** – совершенствование теоретико-методических положений и разработка научно-практических рекомендаций по формированию сбалансированной инновационной политики предприятий, основанной на синергетически-коинтеграционном подходе, соответствующей методике оценки инновационного потенциала, управленческой матрице и направленной на устойчивое и гармоничное развитие хозяйствующего субъекта в условиях новых трендов и вызовов.

Поставленная цель определила следующие **задачи** диссертации:

- определить наиболее значимые черты и аспекты современной инновационной деятельности предприятия, обуславливающие применение адекватных научных концепций для разработки его инновационной политики и влияющие на ее вид, содержание и вектор практической реализации;

- уточнить понятийно-категориальный аппарат, в частности, таких дефиниций, как «инновационная политика» и «инновационный потенциал», на основе чего, используя фрактальный подход, выявить функциональные зоны пересечения между ними, активизирующие и организующие новаторскую деятельность предприятия;

- определить содержательно-функциональную структуру и архитектурный состав инновационной политики, дать идентифицирующую дескрипцию каждой ее составляющей, выявить наиболее значимые факторы инновационной политики через призму потенциала, объекты ее внутренней

среды и внешнего окружения, подлежащие анализу и оценке фактического и планируемого уровня коинтеграции;

– определить сущность и схематический компонентный состав инновационного потенциала предприятия с целью разработки методического инструментария его интегральной оценки, сформировать соответствующую методику и на этой основе обосновать модель сбалансированной инновационной политики предприятия;

– представить комплекс организационных и стратегических мер по формированию и выбору типа сбалансированной инновационной политики на основе предложенного матричного инструментария с оценкой коинтеграционной связи как результата повышения качества рассматриваемой политики.

**Объект исследования** – инновационная политика хозяйствующего субъекта.

**Предмет исследования** – организационно-экономические и управленческие отношения в процессе формирования сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта на основе модернизированной оценки его инновационного потенциала.

**Научная новизна** диссертационной работы заключается в разработке новой идеи – формирования инновационной политики предприятия на базе комбинирования двух концепций: синергетической, исходя из которой инновационный и прочие потенциалы хозяйствующего субъекта должны быть адекватны друг другу и создавать синергетический эффект, и коинтеграционной, предполагающей органическое единство и взаимодействие всех потенциалов по достижению инновационно-стратегических целей предприятия.

**Научные результаты** диссертационного исследования, обуславливающие новизну, заключены в следующем:

1. Дополнены теоретико-методологические предпосылки исследования процесса разработки инновационной политики хозяйствующего субъекта (ИПХС), а именно: синергетического и коинтеграционного подходов, что позволяет обеспечивать ее сбалансированность, осуществлять выбор ее видов и параметров, ориентируясь на достижение гармоничности протекания инновационных бизнес-процессов, на точки роста инновационной активности, на взаимоувязанное развитие элементов ИПХС и компонентов инновационной среды (п. 7.1, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 1, п. 1.1, п. 1.2).

2. С целью содержательно-функционального уточнения инновационной политики и потенциала новаций и в рамках коинтеграционного подхода использован принцип фрактальности, что позволило описать функциональное назначение уровней инновационной политики, а также их архитектурное взаимодействие. Выявлена сложная функциональная структура ИПХС: интегративная, стратегическая, мобилизационная, регулятивная и дистрибутивная составляющие как основа оптимальной интеграции ресурсов, организационно-управленческих мер, стимулирования кадрового интереса, эффективных коммуникативных и маркетинговых механизмов ИПХС (п. 7.1, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 1, п. 1.3).

3. Предложен принцип разработки инновационной политики, который

состоит в том, что она рассматривается и формируется как инструмент динамического выравнивания уровней развития компонентов инновационного потенциала предприятия (ИП) – кадрового, технико-технологического, инвестиционного, маркетингового и партнерского, и его использования в виде получения результативных инноваций; классифицированы детерминирующие факторы ИП, которые следует учитывать в процессе разработки ИПХС (п. 7.3, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 2, п. 2.1, п. 2.2).

4. Разработана методика интегральной оценки инновационного потенциала на основе синергетического и коинтеграционного подходов, учитывающая влияние коэффициентов инновационной благоприятности внешней среды и инновационной акустики предприятия (п. 7.3 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 2, п. 2.3).

5. Предложены инструменты, актуальная модель и алгоритм разработки ИПХС с учетом значений ИП; установлены основные параметры инновационного развития, планируемые в рамках ИПХС, носящие индикативный («мягкий») и дирижистский («жесткий») характер; проведена оценка коинтеграционной связи как результата повышения качества рассматриваемой политики (п. 7.3, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 3, п. 3.1, п. 3.2, п. 3.3).

**Теоретическая значимость** диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методологических основ разработки сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта и ее актуальной модели на основе синергетического и коинтеграционного подходов и вытекающей из этого интегральной оценки инновационного потенциала предприятия и его внешних факторов.

**Практическая значимость** диссертационной работы состоит в разработке методических рекомендаций для разработки инновационной политики, основанной на оценке и реализации инновационного потенциала предприятия и установления корреляционной связи между потенциалом и содержательным вектором инновационной политики.

**Методология и методы исследования.** Основные положения диссертационного исследования базируются на научных результатах, отраженных в трудах отечественных и зарубежных ученых в области современной актуализации менеджмента инновационной деятельности предприятия, аналитико-оценочного исследования инновационного потенциала, организационно-управленческих и контрольных механизмов инновационной политики актора. Методологический аппарат диссертации опирается на такие общенаучные и специальные методы, как дедукция, индукция, синтез, метод сравнения и аналогии, системный, синергетический и коинтеграционный подходы, структурно-функциональный анализ, прогнозирование.

**Информационную основу исследования** составляют нормативно-правовые документы в области инновационного развития РФ, данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономического развития, монографии, материалы конференций, статьи в специализированных научных журналах, связанные с развитием методик оценки инновационного потенциала и механизмов разработки инновационной политики

предприятия, а также результаты авторских исследований.

**На защиту выносятся следующие положения научной новизны:**

- 1) предложен подход к формированию сбалансированной инновационной политики предприятия на основе синергетически-коинтеграционного концепта;
- 2) обоснована фрактальная архитектура и функциональная структура инновационной политики хозяйствующего субъекта;
- 3) определен компонентный состав инновационного потенциала хозяйствующего субъекта и установлены его детерминирующие факторы;
- 4) разработана и приведена методика интегральной оценки инновационного потенциала предприятия;
- 5) сформирован инструментарий, модель, алгоритм формирования инновационной политики хозяйствующего субъекта и ее оценки с точки зрения коинтеграции.

**Соответствие содержания диссертации заявленной специальности.**

Область исследования соответствует требованиям паспорта специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций) ВАК РФ: п. 7.1. Теоретико-методологические основы анализа проблем инновационного развития и инновационной политики; п. 7.3. Инновационный потенциал стран, регионов, отраслей и хозяйствующих субъектов; п. 7.14. Инновационная политика. Механизмы и инструменты стимулирования инновационной активности и улучшения инновационного климата.

**Степень достоверности и апробация результатов исследования.**

Достоверность полученных в ходе осуществления диссертационного исследования результатов, практических рекомендаций и выводов подтверждается применением обоснованного и актуального методического инструментария, а также обработкой и анализом большого объема аналитических и статистических данных. Основные положения диссертационного исследования представлены и получили положительную оценку на международных, национальных и всероссийских научно-практических конференциях: XXIII Международной научно-практической конференции «Россия и Европа: связь культуры и экономики» (Прага, 2019 г.); XI Международной научной конференции «Informatization of society: socio-economic, socio-cultural and international aspects» (Прага, 2021); XLI Международной научной конференции «European scientific conference» (Анапа, 2021 г.); VIII Международной научной конференции «Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (Донецк, 2023 г.); V Международной научно-практической конференции «Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона» (Донецк, 2023 г.); Национальной научно-практической конференции с международным участием «Проблемы, тенденции и последствия цифровизации общества и личности: междисциплинарные исследования» (Белгород, 2023 г.); Всероссийском научно-практическом круглом столе (с международным участием) «Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты» (Донецк, 2023 г.); XXIII Международной научно-практической конференции «Современные вопросы устойчивого развития общества в эпоху

трансформационных процессов (шифр – МКСВ)» (Москва, 2024 г.); Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные вопросы публичного управления, экономики, права в современных геополитических условиях» (Калининград, 2024 г.); III Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные тренды цифровой трансформации промышленных предприятий» (Казань, 2024 г.); VI Международной научно-практической конференции «Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона» (Донецк, 2024 г.); Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики» (Самара, 2025 г.); VI Международной научно-практической конференции «Эффективность организации и управления промышленными предприятиями: проблемы и пути решения» (г. Воронеж, 2025 г.); VII Международной научно-практической конференции «Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона» (Донецк, 2025 г.).

**Научные результаты исследования использованы:** в учебном процессе Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова при изучении студентами следующих дисциплин: «Экономика общественного сектора» по направлению бакалавриата 38.03.01 «Экономика», «Экономика и управление машиностроительным предприятием» по направлениям бакалавриата 15.03.01 «Машиностроение» и 15.03.05 «Конструкторско-технологическое обеспечение машиностроительных производств», «Международный проект-менеджмент» по направлению магистратуры 38.04.02 «Менеджмент»; при проведении научно-исследовательских работ в рамках государственного задания Минобрнауки России «Интеллектуальные информационно-измерительные системы в социальном и техническом управлении» (проект FZWN-2025-0002, номер государственного учета в ЕГИСУ НИОКТР 125022102830-8); промышленными предприятиями ООО ПМК «Жестянщик», ООО «СМ-Инвест».

**Публикации.** По теме диссертационного исследования автором опубликовано 29 научных работ, в том числе 9 статей – в рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК РФ, 1 – в международном издании, индексируемом в базах данных Scopus, 16 – в сборниках трудов конференций, 3 монографиях. Общий объем публикаций – 13,88 печатных листов, из них авторских – 8,5 печатных листов.

**Структура и объем работы.** Диссертационное исследование изложено на 228 страницах машинописного текста, включая 25 рисунков, 28 таблиц, 12 приложений. Диссертация содержит введение, три главы, заключение, библиографический список из 253 наименований.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** обоснована актуальность исследования и степень его проработанности, сформулированы цели и задачи, определены объект и предмет, раскрыта методологическая основа и использованные методы, представлена научная новизна и положения, выносимые на защиту. Приведены сведения об апробации, публикациях по теме исследования и структура работы.

**В первой главе** раскрыты и развиты теоретико-методологические подходы к формированию инновационной политики предприятия, основанные на комбинировании синергетического и коинтеграционного подходов к ее оценке и формированию, систематизировать ее функциональное и видовое содержание, базируясь на принципе фрактальности. **Во второй главе** предложено в качестве базы для разработки инновационной политики предприятия рассматривать уровень и структуру ИП в аспекте коинтеграционного и синергетического концептов, определены его элементы и детерминанты, исходя из фрактального принципа, систематизированы факторы, влияющие на потенциал субъекта, представлена методика интегральной оценки ИП во взаимосвязи с инновационной политикой. **В третьей главе** представлены рекомендации по разработке сбалансированной ИПХС, опирающиеся на оценку инновационного потенциала как предпосылку указанной политики. Обозначены ключевые аспекты целеполагания и критерии оценки ИПХС, а также результаты апробации авторской методики интегральной оценки ИП, представлены рекомендательные меры в разрезе стратегического управления политикой. **В заключении** сформулированы основные выводы и результаты, а также определены перспективы дальнейшего исследования. **В приложении** представлены материалы, дополняющие основной текст диссертации.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

### **1. Принципы и предпосылки формирования сбалансированной инновационной политики предприятия на основе синергетически-коинтеграционного подхода**

Актуализация решения задачи формирования сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта (ИПХС) продиктована многоаспектностью и полиэдральностью его инновационной деятельности, что выражается в ее согласовании с производственно-хозяйственной и прочей деятельностью, а также с требованиями внешней среды. Выявленная связь между атрибутами современной инновационной деятельности и ИПХС позволяет определить вектор ее развития (табл. 1).

Таблица 1 – Влияние современных аспектов деятельности предприятия на его инновационную политику (сост. авт.)

Атрибут инновационной деятельности субъекта	Ориентир инновационной политики предприятия
1	2
Управление инновационными проектами	Выработка стратегического подхода к реализации предложенных инновационных инициатив, включая распределение ресурсов и установление приоритетов
ESG-инновации	Встраивание в инновационную политику экологических, социальных и управленческих новаторских инициатив, что способствует устойчивому развитию и формированию социально ориентированного имиджа
Цифровые инновации	Поддержка по внедрению передовых технологий и цифровых решений в основные и вспомогательные инновационные процессы для повышения эффективности и конкурентоспособности

1	2
Цифровая диффузия инноваций	Интеграция цифровых технологий и каналов в процессы распространения и осведомления покупателей об инновационном товаре, что приведет к улучшенному взаимодействию с ними
Маркетинг инноваций	Формирование стратегии продвижения инновационных благ для достижения удовлетворенности рыночных потребностей и обеспечении выигрышных позиций на рынке инноваций
Коммерциализация инноваций	Обеспечение перехода инновационных идей в коммерчески успешные товары, что служит основой для получения прибыли и окупаемости затрат

Под ИПХС предложено понимать нормы и правила поведения предприятия в отношении выбора интенсивности, форм и способов осуществления его инновационной деятельности, отношение к новациям и к инноваторам, бизнес-этические установки.

Конструкт инновационной политики вытекает из государственной инновационной политики, задает динамику, характер и вектор модернизационных процессов, одновременно консолидируясь с имеющимся уровнем инновационного потенциала.

Автор полагает целесообразным с целью выявления и обеспечения взаимосвязи между инновационными политикой и потенциалом предприятия, достижения сбалансированности использовать эвристику синергетического и коинтеграционного подходов. В рамках *синергетического подхода* рассматривается возникновение устойчивых, качественно новых режимов инновационной политики, не сводимых к простой сумме индивидуальных процессов (развитие новой продуктовой линейки, создание инновационного технологии, формирование культуры инноваций). Это позволяет выявить скрытые резонансные взаимодействия между элементами бизнес-системы (структурными и функциональными компонентами) при реализации инновационных инициатив, которые способствуют ускорению их сходимости к цели и возникновению системного эффекта взаимного усиления.

Приобщение к исследованию *коинтеграционной концепции* дает возможность анализа динамики взаимосвязи между состояниями и процессами в системе «инновационная политика – инновационная среда». Такой подход позволяет выявить квазистационарные режимы функционирования хозяйствующего субъекта (ХС) и его взаимодействия с внешней средой, при которых структуры (организационные, технологические, управленческие, инвестиционные и др.) и потоки (информация, ресурсы, финансирование и т.п.) взаимно адаптируются и компенсируют друг друга, обеспечивая реализацию инновационной политики и деятельности в предприятия в целом.

## **2. Сущность и содержательное описание фрактальной архитектуры и функциональной структуры инновационной политики хозяйствующего субъекта**

Для детализации и углубленного изучения сущности инновационной политики целесообразно использовать *принцип фрактальности*, означающий

наличие у объектов свойства подобия, то есть малый фрагмент структуры такого объекта подобен другому, более крупному или даже цельной структуре (рис. 1).

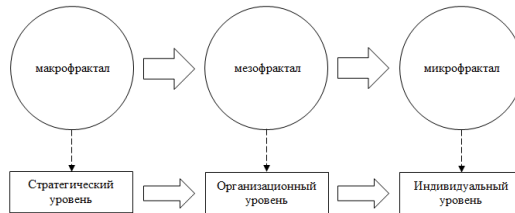


Рисунок 1 – Реализация принципа фрактальности в контексте ИПХС (сост. авт.)

Представленные уровни фрактальной структуры ИПХС отражают воспроизводство стратегий развития, процессов и культуры инноваций на всех оргступенях предприятия, от глобальной стратегии до повседневной и рутинной работы сотрудников. Под «*фрактальной архитектурой ИПХС*» понимается целостная системность инновационной политики, подразумевающая коинтеграцию всех уровней фрактальности, ориентированной на получение синергетического эффекта – сбалансированность элементов инновационного потенциала, учитывая функционально-параметрическое подобие на всех фрактальных уровнях.

Акцентируя внимание на микроуровне – предприятии, можно утверждать о многофункциональности его инновационной политики (стратегический, интегративный, дистрибутивный, регулятивный, мобилизационный функционалы), причем выявленные элементы, согласно фрактальности, можно перенести и на мезо- и макроуровни (рис. 2).

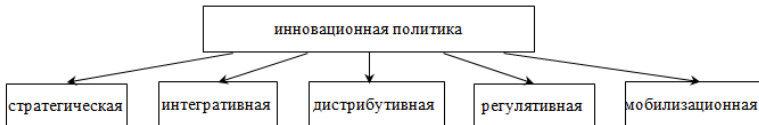


Рисунок 2 – Структура инновационной политики предприятия (сост. авт.)

Каждый из представленных функциональных компонентов вносит свой вклад в достижение поставленных целей инновационной деятельности субъекта с поправкой на располагаемый потенциал: *стратегическая составляющая* → определяет перспективу движения субъекта инновационной политики, долгосрочные задачи, вычерчивает позиции предприятия в плоскости конкурентной среды; *интегративная* → позволяет предприятию координировать усилия в области инноватики со стороны обособленных организационных единиц, аккумулировать ресурсы, гармонично развивать подразделения с уклоном на общие цели; *дистрибутивная* → отвечает за перераспределение средств через общий бюджет, предусматривает каналы распространения и трансфера инноваций, наличие сетей коммуникаций по продвижению; *регулятивная* → отвечает за контроль процессов разработки и внедрения инноваций, корректировку в необходимых случаях, исследует

причины отклонений (несоответствий) различных параметров; *мобилизационная* → позволяет активизировать и мотивировать все подразделения на достижение намеченных результатов, оперируя эффективными методами вовлеченности и заинтересованности в процессе.

В конечном счете, такая структура позволяет в плоскости инноватики целостно сочетать интеграцию ресурсов, стратегическое планирование, мобилизацию кадров, регулятивное управление и дистрибуцию результатов, по итогу чего на выходе получаем устойчивую и сбалансированную систему управления инновациями. Макрофрактал задает систему принципов, соотношения, желаемый уровень инновационной активности, скорость и область внедрения новаций, нацеленность и приоритетность, что в дальнейшем транслируется на мезо- и микрофракталах в параметральном виде (объем инвестиций в НИОКР, число патентов и лицензий, срок окупаемости и коэффициент коммерциализации новаций, доля инновационной продукции в линейке ассортимента, затраты на обучение сотрудников инновационным процессам, удельный вес обновления основных фондов и др.).

### **3. Инновационный потенциал хозяйствующего субъекта как инструментальная платформа для разработки сбалансированной политики**

В работе под *инновационным потенциалом (ИП)* предложено понимать возможности производства инновационной продукции на основе системных взаимоотношений между его наиболее агрегированными составными частями (ресурсы, функции и результаты). Исходя из этого, предлагается структура инновационного потенциала (рис. 3), которая служит платформой обоснования и проведения инновационной политики: *кадровый* – исходная позиция для осуществления инновационной деятельности и формирования инновационного капитала; *техничко-технологический* – объединяет инфраструктурные (внутренние) ресурсы (конструкторское бюро, отделы НИР и ОКР, лаборатории и др.) и внешние (каналы трансфера инноваций); *инвестиционный* – содержит располагаемые источники инвестирования, объем и условия вложений, структурное разделение финансовых потоков; *маркетинговый* – описывает всю последовательность создания новой ценности предприятием, начиная от анализа покупательских предпочтений и заканчивая реализацией механизма привлечений потребителя на постоянной основе; *партнерский* – выражается в наличии взаимовыгодного партнерского взаимодействия касаясь инновационных процессов, а также возможностях выстроить крепкие и стратегические связи со стейкхолдерами.

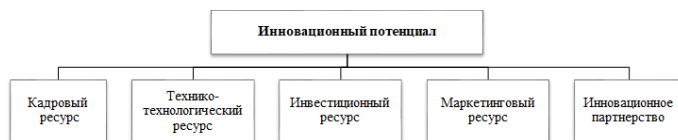


Рисунок 3 – Структура инновационного потенциала предприятия (сост. авт.)

Каждый из выявленных частных потенциалов ИП вносит свой вклад в его развитие, закладывая основу построения сбалансированной инновационной политики предприятия посредством их взаимной синергии и коинтеграции.

На каждый из компонентов ИП воздействует ряд факторов и субъектов внешней среды, оцениваясь различной степенью коинтеграции. В работе дана авторская классификация факторов: экзогенные и эндогенные факторы; постоянно и непостоянно действующие; материальные и нематериальные; локальные и глобальные; рыночные и нерыночные; управляемые и неуправляемые; усиливающие и сокращающие потенциал; нарастающие и затухающие; кратко- и долгосрочные и др. Исследование показало, что в настоящее время наиболее существенными факторами являются глобальные (исходят от государственной и международной экономической политики) и локальные (сконцентрированные на мезо- и микроуровнях), а также влияют национальная инновационная система, инфраструктура, цена информации, механизм и объем поддержки инноваций, уровень расходов на НИОКР, территориальная принадлежность ХС. Также обозначим влияние на уровень ИП разнонаправленных триггеров, выступающих как бессистемные частные элементы факторов.

#### 4. Интегральная методика оценки инновационного потенциала предприятия

Каждый представленный элемент инновационного потенциала хозяйствующего субъекта находит отражение в синергетической (объединяясь и усиливая дополнительные элементы) и коинтеграционной плоскости. Автор исходит из гипотезы, что ИП должен стремиться к балансу, то есть в нем должны быть соблюдены межэлементные пропорции, отражающие гармоничность бизнес-архитектуры ХС. Важно, чтобы выдвинутые инновационные инициативы, направленные на гармонизацию структуры инновационного потенциала, находились в согласовании не только с общей стратегией предприятия и его текущими операционными процессами, но и с реализуемой инновационной политикой.

На основании изучения эмпирики автором предложено, помимо общеизвестных показателей, учитывать качественный уровень синергетико-коинтеграционного взаимодействия ИПХС и ИП, а именно:

– коэффициент инновационной благоприятности внешней среды ( $K_{\text{внеш.ин.благ}}$ ) (принимаемые значения от 0 до 1);

– инновационная акустика (диапазон от 0,1 до 1) оценивает восприятие, распространение новшеств, а также описывает взаимодействие инновационных процессов со средой. Предлагается включить эти коэффициенты в интегральную оценку инновационного потенциала предприятия, методика которой представлена в табл. 2.

Таблица 2 – Интегральный метод оценки инновационного потенциала предприятия (сост. авт.)

Элементы ИП	Показатели	Формула расчета
1	2	3
Кадровый ресурс ( $P_{\text{кад}}$ )	1. Доля персонала с высшим образованием и обучающихся в вузе ( $P_{\text{кад.1}}$ ); 2. Количество изобретений на 1 работающего ( $P_{\text{кад.2}}$ ); 3. Доля персонала, характеризующая пулом новаторских и предпринимчивых способностей ( $P_{\text{кад.3}}$ ).	$P_{\text{кад}} = P_{\text{кад.1}} + P_{\text{кад.2}} + P_{\text{кад.3}}$

Окончание таблицы 2

1	2	3
Технико-технологический ресурс ( $P_{\text{тех}}$ )	1.Наличие собственных мощностей НИОКР ( $P_{\text{тех.1}}$ ); 2.Доля инновационных средств производства в общем объеме основных средств ( $P_{\text{тех.2}}$ ); 3.Доля нематериальных инновационных активов (патенты, ноу-хау, программы) ( $P_{\text{тех.3}}$ ).	$P_{\text{тех}} = P_{\text{тех.1}} + P_{\text{тех.2}} + P_{\text{тех.3}}$
Инвестиционный ресурс ( $P_{\text{инв}}$ )	1.Объем собственных средств для инноваций ( $P_{\text{инв.1}}$ ); 2.Возможность привлечения региональных и федеральных средств на льготных условиях ( $P_{\text{инв.2}}$ ); 3.Инвестиционный имидж, репутация ( $P_{\text{инв.3}}$ ).	$P_{\text{инв}} = P_{\text{инв.1}} + P_{\text{инв.2}} + P_{\text{инв.3}}$
Маркетинговый ресурс ( $P_{\text{мар}}$ )	1.Наличие и численность команды профессиональных маркетологов ( $P_{\text{мар.1}}$ ); 2.Размер бюджета маркетинга ( $P_{\text{мар.2}}$ ); 3.Доля инновационной продукции в общем объеме продаж ( $P_{\text{мар.3}}$ ).	$P_{\text{мар}} = P_{\text{мар.1}} + P_{\text{мар.2}} + P_{\text{мар.3}}$
Ресурс партнерства ( $P_{\text{парт.}}$ )	1.Период вывода инновации на рынок ( $P_{\text{парт.1}}$ ); 2.Доступ к пулу активов и ресурсов ( $P_{\text{парт.2}}$ ); 3.Доля успешно реализованных совместных инновационных проектов в общем объеме разработанных проектов ( $P_{\text{парт.3}}$ ).	$P_{\text{парт.}} = P_{\text{парт.1}} + P_{\text{парт.2}} + P_{\text{парт.3}}$

Представленные ресурсные блоки целесообразно оценивать в сравнении с эталонным рыночным актором. По факту это будет являться определением внутреннего уровня ИП, который необходимо скорректировать на значения коэффициента инновационной благоприятности внешней среды и инновационной акустики (формула 1).

$$ИП_{\text{ф}} = ИП_{\text{внутр}} \cdot K_{\text{внеш.ин.благ.}} \cdot K_{\text{ин.ак}}, \quad (1)$$

где  $ИП_{\text{ф}}$  – фактический инновационный потенциал предприятия;  $ИП_{\text{внутр}}$  – инновационный потенциал внутренней среды предприятия;  $K_{\text{внеш.ин.благ.}}$  – коэффициент инновационной благоприятности внешней среды предприятия;  $K_{\text{ин.ак}}$  – коэффициент инновационной акустики.

$ИП_{\text{внутр}}$  представляет собой средневзвешенную сумму значений по пяти представленным в табл. 2 блокам, содержащих по три частных параметра, которая рассчитывается по формуле 2. Следовательно, числовая интегрированная оценка  $ИП_{\text{внутр}}$  принимает следующий вид:

$$ИП_{\text{инт}} = \sum_{i=1}^n \beta_i \cdot P_i, \quad (2)$$

где  $ИП_{\text{инт}}$  – интегрированная оценка, характеризующая  $ИП_{\text{внутр}}$ ;  $P_i$  – фактическая величина  $i$ -го показателя ( $i = 1, \dots, n$ );  $\beta_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го показателя оценки ИП (определяется экспертным путем).

Предложенная методика была апробирована на двух предприятиях: ГК «Фармасинтез» и ГК «ЭФКО» (табл. 3).

Оценка ИП показала неравномерность уровней частных потенциалов двух предприятий, которую следует принять во внимание при разработке сбалансированной ИПХС с целью их выравнивания: ГК «Фармасинтез» – маркетинговый; ГК «ЭФКО» – кадровый и маркетинговый.

Таблица 3 – Оценка элементов инновационного потенциала ГК «Фармасинтез» и ГК «ЭФКО» по итогам 2025 г. (сост. авт.)

Элементы ИП	Показатели	Вес (ранг)	Балльная оценка отклонений ИП ГК «Фармасинтез»	Балльная оценка отклонений ИП ГК «ЭФКО»
Кадровый ресурс	1.Доля персонала с высшим образованием и обучающихся в вузе	0,06	0,9	0,9
	2.Количество изобретений на 1 работающего	0,07	0,7	0,5
	3.Доля персонала, характеризуемая пулом новаторских и предпринимчивых способностей	0,07	0,9	0,7
Технико-технологический ресурс	1.Наличие собственных мощностей НИОКР	0,09	0,7	0,7
	2.Доля инновационных средств производства в общем объеме основных средств	0,07	0,9	0,7
	3.Доля нематериальных инновационных активов (патенты, ноу-хау, программы)	0,06	0,7	0,7
Инвестиционный ресурс	1.Объем собственных средств для инноваций	0,08	0,7	0,7
	2.Возможность привлечения региональных и федеральных средств на льготных условиях	0,07	0,9	0,7
	3. Инвестиционный имидж, репутация	0,05	0,9	0,9
Маркетинговый ресурс	1.Наличие и численность команды профессиональных маркетологов	0,06	0,7	0,9
	2.Размер бюджета маркетинга	0,05	0,7	0,7
	3.Доля инновационной продукции в общем объеме продаж	0,06	0,7	0,7
Ресурс партнерства	1.Период вывода инновации на рынок	0,07	0,7	0,7
	2.Доступ к пулу активов и ресурсов	0,06	0,7	0,7
	3.Доля успешно реализованных совместных инновационных проектов в общем объеме разработанных проектов	0,08	0,9	0,9
<b>Интегрированная оценка ИП</b>			<b>0,78</b> (высокий уровень)	<b>0,74</b> (средний уровень)

Коэффициент инновационной благоприятности внешней среды экспертами определен для ГК «Фармасинтез» 0,83, ГК «ЭФКО» – 0,78; коэффициент инновационной акустики соответственно 0,9 и 0,8. Учитывая вышеуказанные коэффициенты, получаем следующие значения фактического инновационного ИП:

$$\text{ГК «Фармасинтез»}: \text{ИП}_ф = 0,78 \cdot 0,83 \cdot 0,9 = 0,58$$

$$\text{ГК «ЭФКО»}: \text{ИП}_ф = 0,74 \cdot 0,78 \cdot 0,8 = 0,46$$

Полученные результаты говорят о среднем уровне ИП, что соответствует шкале: низкий (от 0,1 до 0,35), средний (от 0,36 до 0,75), высокий (от 0,76 до 1).

## 5. Инструментарий и модель разработки сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта

В основу разработки модели *сбалансированной ИПХС* положен авторский синергетически-коинтеграционный подход, позволяющий не только стимулировать новаторскую активность, но и обеспечивать устойчивость, адаптивность и предсказуемое поведение субъекта в условиях турбулентной среды (рис. 4).



Рисунок 4 – Модель сбалансированной ИПХС (сост. авт.)

Для определения уровня сбалансированности ИПХС необходимо прибегнуть к оценке коинтеграционной близости реализуемых мер через призму объединения элементов ИП, на основе чего вырабатывается стратегия по уравниванию положения. С этой целью строятся матрицы коинтеграции ИПХС и инновационного потенциала (рис. 5).

Оценка дополняется расчетом коэффициента коинтеграционной близости, выражающего уровень объединения и взаимодействия всех ресурсов ИП в ракурсе достижения задач сбалансированной ИПХС (формула 3).

$$K_{кб} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{d_i}{5}}{m}, \quad (3)$$

где  $K_{кб}$  – коэффициент коинтеграционной близости;  $d_i$  – оценка внедренного решения ( $i = 1, \dots, n$ );  $m$  – общее количество реализованных действий в рамках ИПХС.

Внедренное решение	Элементы ИП					Итого
	Кадровый	Технико-технологический	Инвестиционный	Маркетинговый	Партнерский	
Масштабное инвестирование в собственное производство биоаналогов	☒	□	□	☒	☒	3,5
Внедрение витрины данных VK Tax Compliance (цифровая платформа налогового мониторинга)	☒	☒	☒	☒	☒	1,5
Совершенствование DLP-системы для предотвращения утечки данных	☒	□	□	☒	☒	4,0
Ввод системы наставничества	□	□	☒	☒	☒	3,0
Развитие инструментария таргетированной рекламы	☒	☒	☒	□	□	2,5
Расширение экспортной географии (в рамках инновационных проектов, соглашений, программ)	☒	☒	□	□	□	4,0
Обеспечение трансфера технологий с партнерами в области биофармацевтики	□	□	□	☒	☒	4,0

ГК «Фармасинтез»

Условные обозначения:

□ – коинтеграция присутствует (1 балл); ☒ – отсутствие коинтеграции (0 баллов);  
 ☒ – слабо улавливаемая коинтеграция (0,5 баллов)

Внедренное решение	Элементы ИП					Итого
	Кадровый	Технико-технологический	Инвестиционный	Маркетинговый	Партнерский	
Создание совместного научно-производственного объединения с ведущими вузами и предприятиями	□	□	□	☒	□	4,5
Расширение сертификации веганской продуктовой линейки	☒	□	☒	□	□	3,5
Ввод образовательного курса по биотехнологиям для школьников	☒	☒	☒	☒	□	2,0
Подписание соглашения с ФИЦ питания по проведению исследований в области биотехнологий	☒	□	□	☒	□	4,0
Спонсирование и реализация инициатив по созданию, работ агроклассов	☒	☒	□	☒	□	2,5
Использование цифровой платформы «АгроСигнал»	☒	□	☒	□	□	4,0
Включение в деятельность инструментов бережливого производства (вытягивающее)	□	□	☒	☒	□	3,5

ГК «ЭФКО»

Рисунок 5 – Матрицы коинтеграции ИПХС и инновационного потенциала (сост. авт.)

Коэффициент коинтеграционной близости может варьироваться в следующих диапазонах: от 0 до 0,39 (отдаленная близость); от 0,4 до 0,79 (недостаточная); от 0,8 до 1 (сильная). Таким образом, по двум предприятиям получаем следующие данные:

$$\text{ГК «Фармасинтез»}: K_{кб} = \frac{3,5}{5} + \frac{1,5}{5} + \frac{4}{5} + \frac{3}{5} + \frac{2,5}{5} + \frac{4}{5} + \frac{4}{5} = 0,64$$

$$\text{ГК «ЭФКО»}: K_{кб} = \frac{4,5}{5} + \frac{3,5}{5} + \frac{2}{5} + \frac{4}{5} + \frac{2,5}{5} + \frac{4}{5} + \frac{3,5}{5} = 0,69$$

По итогам расчета заметим, что оба предприятия характеризуются недостаточной коинтеграционной близостью частных потенциалов ИП с проводимой инновационной политикой. Отталкиваясь от уровня  $K_{кб}$ , используя предложенную в работе матрицу, вырабатывается комплекс стратегических мер по достижению сбалансированности ИПХС (табл. 4).

Применение предложенных рекомендаций позволит предприятиям достичь положительного коинтеграционного и синергетического эффекта в структуре потенциала новаций в контексте обеспечения сбалансированной инновационной политики. Связь между политикой и инновационными возможностями хозяйствующего субъекта выражается следующим образом: имеющийся уровень потенциала определяет вектор развития ИПХС, задает характер стратегии и ее параметры (приоритеты, бюджеты, сроки и т.п.) на рынке инноваций.

Таблица 4 – Выбор стратегии по уровню коинтеграционной близости между ИПХС и его инновационным потенциалом (сост. авт.)

Уровень К <sub>сб</sub>	Цель ИПХС	Наименование стратегии	Фокус стратегии	Содержание стратегии
Отлаженная	Создать основу для будущих новшеств, повысить инновационный потенциал организации	Освоения и накопления базовых функций новаторской деятельности	Построение инновационного фундамента через привлечение квалифицированного персонала, формирование необходимой инфраструктуры, проведение малых, но доводимых до успеха инноваций	Внедрение программ развития сотрудников в инновационной сфере, создание команды «пилотов» для экспериментов, бюджет на базовые исследования или участие в образовательных инициативах, построение системы обратной связи и мотивации для новых идей
		Поиска и упрощения	Поиск простых, понятных и быстро реализуемых новаторств, снижение риски и демонстрирующие первые успехи (улучшение имеющихся товаров или адаптация успешных решений других компаний)	Анализ существующих продуктов/процессов на предмет простых улучшений, изучение инновационных решений сторонних рыночных участников, реализация небольших проектов с коротким горизонтом
Недостаточно	Устранить барьеры, преодолеть недостаток ресурсов и навыков, ускорить процесс инноваций	Трансформации и внутренней среды	Сознательное создание условий, которые «направляют» бизнес в сторону инноваций (создание отдельного, научно-экспериментального подразделения или активное участие в научных сообществах)	Отделение новаторской деятельности от основного бизнеса, активное вовлечение во внешние инновационные экосистемы
		Нарастивания масштаба и глубины инноваций	Увеличение бюджета на НИОКР, создание партнерских связей с научными организациями, крупными технологическими предприятиями	Увеличение финансирования инноваций, расширение функционала отделов, связанных с НИОКР, внедрение систем управления инновациями
Сильная	Поддержать инновационно-технологическое лидерство, снизить риски, открыть новые возможности для роста	Специализации и сегментации	Системной оптимизации и управления инновациями	Разработка КРП (базовых и специфических) для инновационных проектов и персонала, создание системы документирования и защиты интеллектуальной собственности
		Усиления эффективности и устойчивости	Концентрация инновационных усилий на конкретных аспектах (товары, процессы), на сегментах рынка	Создание инновационных благ для нишевых рынков, разработка внутренних стандартов качества

## ВЫВОДЫ

Проведенное исследование теоретических и методологических основ и новых ракурсов методического подхода к оценке инновационного потенциала предприятия способствовало получению ряда **научных результатов**, практическое применение которых дает возможность сформировать и реализовать сбалансированную инновационную политику, основанную на взаимосвязи коинтеграционного и синергетического эффектов.

Сводные **итоги исследования**, структурированные в соответствии с логикой поставленных задач:

1. Инновационная политика хозяйствующего субъекта определяется уровнем развития его внутренней среды, в частности, инновационного потенциала, а также комплексом атрибутов и факторов внешнего окружения. Условием эффективности ИПХС является наличие синергии и коинтеграции между компонентами потенциала и рассматриваемой политикой.

2. Даны уточняющие трактовки понятий «инновационная политика» и «инновационный потенциал», позволяющие установить точки взаимодействия и пересечения в функциональных полях, направленных на достижение устойчивого развития хозяйствующего субъекта на основе инновационной активности.

3. Выявлена трехуровневая фрактальная структура инновационной политики предприятия, позволяющая осуществлять ее моделирование и тем самым достигать поставленных целей в инноватике. Определен комплекс факторов, влияющих на уровень инновационного потенциала, а также триггерный контур.

4. Определен компонентный состав инновационного потенциала, гармоничное развитие которого способствует сбалансированному состоянию инновационной политики. Разработана модернизированная методика его оценки, учитывающая коэффициенты инновационной акустики и благоприятности внешней среды.

5. Установлены значимые параметры инновационной политики хозяйствующего субъекта, в основе чего лежит синергетико-коинтеграционное взаимодействие элементов потенциала новаций. Исходя из этого, предложена модель ИПХС и матрица стратегий по ее сбалансированной разработке на основе установленного уровня коинтеграционной близости между организационно-управленческими действиями и элементами инновационного потенциала.

Научные результаты, полученные в ходе диссертационного исследования и рекомендаций на его основе, в комплексе являются методологической основой для повышения уровня эффективности и управления инновационно ориентированным предприятием, а также его устойчивым стратегическим развитием на основе сбалансированной политики. Результаты работы могут быть использованы **в качестве рекомендаций** по анализу, мониторингу и планированию научно-исследовательской деятельности хозяйствующего субъекта, по осуществлению систематической оценки инновационного потенциала и формированию соответствующей политики на его основе.

**Перспективы дальнейших исследований** состоят в конкретизации и

развитии теоретико-методического инструментария интегральной оценки инновационного потенциала; расширении структуры инновационной политики и потенциала; дополнении перечня субпараметров инновационного потенциала, подлежащих оценке; совершенствовании методики анализа политики на предмет ее коинтеграции с ресурсными элементами потенциала.

## СПИСОК ОСНОВНЫХ ТРУДОВ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

### Статьи в журналах, входящих в перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК РФ

1. Чижова, Е. Н. Принципы и факторы формирования инновационной среды строительного производства [Текст] / Е. Н. Чижова, В. Ю. Сорокина, О. О. Веснина, **Е. В. Осыченко** // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2018. – № 9. – С. 152-157 (0,58 п.л., в т.ч. авт. 0,15 п.л.).
2. Чижова, Е. Н. Концепция мониторинга в управлении инновационным промышленным предприятием [Текст] / Е. Н. Чижова, В. Ю. Сорокина, О. О. Веснина, **Е. В. Осыченко** // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2018. – № 11. – С. 156-163 (0,81 п.л., в т.ч. авт. 0,21 п.л.).
3. Брижанева, М. А. Диагностика взаимодействия инноваций и промышленной политики на мезоуровне [Текст] / М. А. Брижанева, А. Н. Брежнев, **Е. В. Осыченко** // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 4(77). – С. 215-222 (0,81 п.л., в т.ч. авт. 0,3 п.л.).
4. Осыченко, Е. В. Сущность проектного анализа современной инновационной деятельности субъектов хозяйствования [Текст] / Е. В. Осыченко // Kant. – 2024. – № 4(53). – С. 103-108 (0,29 п.л.).
5. Кочина, С. К. Функционально-целевая архитектура инновационной политики предприятия [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко**, А. Н. Брежнев // Лидерство и менеджмент. – 2025. – Т. 12. – № 6. – С. 1347-1362 (1,7 п.л., в т.ч. авт. 0,9 п.л.).
6. **Осыченко, Е. В.** Реализация цифрового проекта как условие развития современной инновационной политики на региональном уровне [Текст] / **Е. В. Осыченко**, А. С. Трошин, М. Б. Бабиченко, В. А. Долженко // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 1. – С. 279-283 (0,47 п.л., в т.ч. авт. 0,2 п.л.).
7. Осыченко, Е. В. Компонентно-функциональный анализ инновационного потенциала предприятия [Текст] / Е. В. Осыченко // Вопросы региональной экономики. – 2025. – № 4(65). – С. 70-77 (0,41 п.л.).
8. Осыченко, Е. В. Концепция сбалансированной инновационной политики предприятия в контексте национальных и рыночных приоритетов [Текст] / Е. В. Осыченко // Экономика. Информатика. – 2025. – Т. 52. – № 4. – С. 785-797 (1,4 п.л.).
9. Осыченко, Е. В. Актуализированная модель инновационной политики предприятия в оптике инновационного потенциала [Текст] / Е. В. Осыченко // Kant. – 2025. – № 4(57). – С. 99-104 (0,29 п.л.).

### Статьи в изданиях, индексируемых в международных базах данных Scopus, Web of Science

1. Kochina, S. K. Methodology for assessing the level of architecture of an industrial enterprise in the context of digital transformation [Electronic resource] / S. K. Kochina, **E. V. Osychenko**, N. V. Ovcharova // Lecture Notes in Civil Engineering. – 2022. – Vol. 227. – Springer, Cham. – P. 375-384. – URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-94770-5\\_29](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-94770-5_29) (1,05 p.p., в т.ч. авт. 0,38 p.p.).

### Монографии

1. Кочина, С. К. Роль и значение современных трендов цифровой экономики для развития предприятий [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Промышленный маркетинг и менеджмент в условиях цифровизации экономики. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2020. – С. 33-50 (0,99 п.л., в т.ч. авт. 0,47 п.л.).

2. Кочина, С. К. Разработка и реализация инновационной политики как ключевой атрибут достижения высокого конкурентного статуса предприятием промышленного сектора [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Детерминанты формирования конкурентных преимуществ промышленных предприятий в условиях структурной турбулентности. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2025. – С. 74-89 (0,87 п.л., в т.ч. авт. 0,47 п.л.).

3. Кочина, С. К. Сбалансированная инновационная политика как базис для достижения устойчиво-эффективного развития предприятия [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Инновационные подходы в стратегии цифровой трансформации региональной экономики. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2026. – С. 118-134 (0,93 п.л., в т.ч. авт. 0,64 п.л.).

### Статьи в журналах, сборниках научных трудов и конференций

1. Кочина, С. К. Инвестиционная и инновационная привлекательность региона как параметры экономической диагностики [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Россия и Европа: связь культуры и экономики: Материалы XXIII международной научно-практической конференции (1 марта 2019 года) / Отв. редактор Уварина Н. В. – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s.r.o., 2019. – С. 193-195 (0,12 п.л., в т.ч. авт. 0,06 п.л.).

2. Кочина, С. К. О значимости интеллектуально-трудового потенциала для регионального предпринимательства [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Наука и технологии: стратегия развития. Том II. Сборник научных статей / под общ. ред. к.э.н., доц. В. А. Козловой, И.В. Кожан. – Ростов-на-Дону: ООО «Интерплэй». – 2019. – С. 156-159 (0,23 п.л., в т.ч. авт. 0,12).

3. Кочина, С. К. Информационно-интеллектуальный капитал предприятия [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Informatization of society: socio-economic, socio-cultural and international aspects: materials of the XI international scientific conference on January 15-16, 2021. – Prague: Vědecko vydavatelství centrum «Sociosféra-CZ», 2021. – С. 25-27 (0,12 п.л., в т.ч. авт. 0,06 п.л.).

4. Кочина, С. К. Экспресс-диагностика инновационной зрелости промышленного предприятия [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // European

scientific conference. Сборник научных трудов по материалам XLI International scientific conference (г.-к. Анапа, 28 сентября 2021 г.). – Анапа: Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО, 2021. – С. 12-16 (0,23 п.л., в т.ч. авт. 0,11 п.л.).

5. Осыченко, Е. В. Формирование элементов инновационной бизнес-среды в условиях цифровой трансформации [Текст] / Е. В. Осыченко // Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы VIII Международной научной конференции (Донецк, 25–27 октября 2023 г.). – Том 5: Экономические науки. Часть 1 / под общей редакцией проф. С.В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2023. – С. 59-61 (0,12 п.л.).

6. Осыченко, Е. В. Инновационная устойчивость региона: сущность, проблематика и пути достижения [Текст] / Е. В. Осыченко // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы V Международной научно-практической конференции в 2-х томах (Донецк, 09–10 ноября 2023 г.) / под общ. ред. Е. Г. Кошелевой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2023. – Т. 1. – С. 188-190 (0,12 п.л.).

7. Осыченко, Е. В. Современная специфика стратегий инновационной деятельности [Текст] / Е. В. Осыченко / Экономика. Общество. Человек. Выпуск XLII. Проблемы, тенденции и последствия цифровизации общества и личности: междисциплинарные исследования: материалы национальной научно-практической конференции с международным участием / науч. ред. д-р экон. наук, проф. Е.Н. Чижова; Белгор. гос. технол. ун-т им. В.Г. Шухова; Белгор. регион. отд-е РАЕН. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. – С. 197-204 (0,41 п.л.).

8. Кочина, С. К. Формирование инновационно-промышленных экосистем как пример управленческого взаимодействия государства и бизнеса [Текст] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты: Материалы Всероссийского научно-практического круглого стола (с международным участием) (Донецк, 25 мая 2023 г.) / под общей редакцией д-ра физ.-мат. наук, проф. С. В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2023. – С. 112-114 (0,12 п.л., в т.ч. авт. 0,06 п.л.).

9. Осыченко, Е. В. Индикативное управление инновационной деятельностью наукоемких предприятий в целях обеспечения промышленного суверенитета [Текст] / **Е. В. Осыченко**, С. К. Кочина // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты: Материалы Всероссийского научно-практического круглого стола (г. Донецк, 21 мая 2024 г.) / под общей редакцией д-ра физ.-мат. наук, проф. С. В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2024. – С. 83-85 (0,12 п.л., в т.ч. авт. 0,06 п.л.).

10. Кочина, С. К. Конъюнктура инновационной среды современного предприятия [Текст] / С. К. Кочина, А. Н. Брежнев, **Е. В. Осыченко** // «Современные вопросы устойчивого развития общества в эпоху трансформационных процессов (шифр – МКСВ)» 25 декабря, (2024, Москва). Сб. материалов XXIII Международной научно-практической конференции, Издательство «АНО ДПО «Центр развития образования и науки», Москва, 2024. – С. 327-333 (0,35 п.л., в т.ч. авт. 0,14 п.л.).

11. Осыченко, Е. В. Управление наукоемким производством как фактор инновационного развития региональной экономики [Электронный ресурс] / Е. В. Осыченко // Актуальные вопросы публичного управления, экономики, права в современных геополитических условиях: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Калининград, 30 марта 2024 г.) / [отв. ред. А. В. Минаев]. – Киров: Изд-во МЦИТО, 2024. – С. 423-426. – URL: <https://mcito.ru/publishing/epub/collections?view=860> (0,35 п.л.).

12. Осыченко, Е. В. Цифровизация как драйвер стимулирования инновационных бизнес-процессов на промышленном предприятии [Текст] / Е. В. Осыченко // Актуальные тренды цифровой трансформации промышленных предприятий: сборник статей III Всероссийской научно-практической конференции (30–31 октября 2024 года); Минобрнауки России, Казан. нац. исслед. технол. ун-т, Казань. – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2024. – С. 205-208 (0,17 п.л.).

13. Осыченко, Е. В. О целесообразности адаптации под новые реалии и вызовы инструментария формирования инновационной политики предприятия [Текст] / Е. В. Осыченко // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы VI Международной научно-практической конференции в 2-х томах (Донецк, 07–08 ноября 2024 г.) / под общей редакцией Е. Г. Кошелевой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2024. – Т. 1. – С. 105-107 (0,12 п.л.).

14. Кочина, С. К. Анализ факторов, формирующих благоприятную инновационную среду современного предприятия [Электронный ресурс] / С. К. Кочина, **Е. В. Осыченко** // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики: сборник материалов Международной научно-практической конференции 17–18 апреля 2025 г. / Отв. ред. О.А. Горбунова. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2025. – С. 745-751. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_82816920\\_32716653.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_82816920_32716653.pdf) (0,35 п.л., в т.ч. авт. 0,2 п.л.).

15. Осыченко, Е. В. Учет и оценка инновационного потенциала как основа разработки стратегии позиционирования предприятия на рынке [Текст] / Е. В. Осыченко // Эффективность организации и управления промышленными предприятиями: проблемы и пути решения: материалы VI Международной научно-практической конференции (г. Воронеж, 15 марта 2025 года); ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет» – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 195-199 (0,23 п.л.).

16. Кочина, С. К. Диагностика пропускной способности инновационного потенциала предприятия [Текст] / С. К. Кочина, А. Н. Брежнев, **Е. В. Осыченко** // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы VII Международной научно-практической конференции: в 2-х томах (Донецк, 13–14 ноября 2025 г.) / под общей редакцией Е. Г. Кошелевой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2025. – Т. 2. – С. 131-133 (0,12 п.л., в т.ч. 0,06 п.л.).

**ОСЫЧЕНКО ЕКАТЕРИНА ВЯЧЕСЛАВОВНА**

**ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ ИННОВАЦИОННОЙ  
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
ОЦЕНКИ ЕГО ПОТЕНЦИАЛА**

5.2.3 Региональная и отраслевая экономика  
(экономика инноваций)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Подписано в печать «14» апреля 2026 г. Формат 60×84/16  
Усл. печ. л. 1,5 Тираж 100 экз. Заказ № 37

Отпечатано в Белгородском государственном технологическом  
университете им. В.Г. Шухова  
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46