

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего
образования «Новгородский государственный
университет имени Ярослава Мудрого» д.т.н.,
профессор

А.Б. Ефременков

А.Б. Ефременков

2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» на диссертацию Осыченко Екатерины Вячеславовны, выполненную на тему «Формирование сбалансированной инновационной политики предприятия на основе оценки его потенциала», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций)

Диссертационная работа Осыченко Екатерины Вячеславовны на тему «Формирование сбалансированной инновационной политики предприятия на основе оценки его потенциала» представляет собой самостоятельное законченное научное исследование, посвященное решению актуальной задачи современной теории и практики в сфере инновационной экономики – формированию сбалансированной инновационной политики предприятия на основе оценки его потенциала. Работа направлена на разработку теоретико-методологических подходов к комплексному анализу инновационного потенциала предприятия и разработку практических рекомендаций по его эффективному использованию для обеспечения сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта в условиях новой экономической среды.

Актуальность темы исследования

В условиях смены курса национального экономического развития на новаторски передовой, ускорения технологического прогресса и усиления конкуренции в мировом пространстве инновационная деятельность играет роль ключевого драйвера в достижении устойчивого и сбалансированного 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.

Актуальность рассматриваемой темы в значительной степени определяется тем, что сбалансированная инновационная политика хозяйствующего субъекта предполагает гармоничное сочетание различных направлений новаторской деятельности, что позволяет ему не только реагировать на изменения деловой среды, но и занимать активную позицию по ее трансформации. Сама политика вытекает из рамочной стратегии инновационного и технологического развития на макроуровне, региональных программ и планов, а также взаимосвязана с потенциалом новаций предприятия. Учитывая сказанное, оценку инновационного потенциала целесообразно рассматривать в качестве отправной точки и инструмента 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 эффективное и оптимальное использование инновационного потенциала. В частности, недостаточно разработаны методические подходы к комплексному анализу и оценке потенциала новаций предприятий, учитывающие современные атрибуты экономической среды и конъюнктуру инновационной сферы. Существующие методики часто носят фрагментарный и обособленный характер, что не позволяет выявить взаимосвязь между потенциалом и политикой.

С учетом отмеченных аспектов, учитывая высокую значимость инновационной деятельности для развития предприятия и необходимость формирования сбалансированной инновационной политики, тема диссертационной работы Осыченко Е.В. является актуальной, обоснованной и имеющей существенное научно-теоретическое и практическое значение.

Значимость полученных автором диссертации результатов

В диссертационном исследовании Осыченко Екатерины Вячеславовны рассматриваются вопросы формирования инновационной политики предприятия на основе анализа его инновационной деятельности и потенциала, предлагая собственные подходы к их взаимосвязи и влиянию на

практическую реализацию инноваций, последовательно выполняя поставленные исследовательские задачи:

1. 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 (с. 14-31). Автор, анализируя современные тенденции в области инновационной деятельности хозяйствующего субъекта, выявляет наиболее значимые атрибуты, такие как цифровая инноватика; интеграционное управление проектами; соблюдение ESG-принципов; маркетинг, диффузия и коммерциализация новшеств на рынке. На основе этого подчеркивается многогранность инновационной деятельности, устанавливается характер ее связи с инновационной политикой, что обосновывает целесообразность разработки определенного методического инструментария оценки успешности осуществленных новаторств через призму политики, так как она задает ритм и создает основу всех инновационных процессов предприятия. В результате этого формируется целостная концептуальная основа, позволяющая рассматривать инновационную политику как систему управленческих решений, направленных на формирование адаптивной бизнес-архитектуры, реагирующей на изменения внешней и внутренней среды с акцентом на синергию и коинтеграцию с инновационным потенциалом; данный вывод имеет важное теоретическое и прикладное значение для дальнейшего развития подходов к формированию сбалансированной инновационной политики субъекта.

2. 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 (с. 32-49). Реализуя данную задачу, автор, изучив и сравнив существующие подходы к определению категорий «инновационная политика» и «инновационный потенциал», выявляет их пересечения и представляет авторские трактовки, учитывающие специфику современной инновационной деятельности предприятия. Введенные интерпретации обосновывают применение синергетического и коинтеграционного подходов для формирования фундамента сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта, выражаемой в обеспечении синергетических и коинтеграционных связей между элементами потенциала новаций и внешнего окружения.

Предлагаемый концептуальный подход обуславливает использование принципа фрактальности для выявления архитектуры инновационной политики, что определяет контуры ее пересечения с инновационным потенциалом. Тем самым обеспечивается необходимая категориально-понятийная определенность и усиливается научная ценность работы в части развития теоретико-методологического аппарата оценки взаимосвязи инновационной политики субъекта и его потенциала.

3. 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 (с. 50-65). В рамках решения данной задачи автором устанавливается фрактальная архитектура инновационной политики (микро-, мезо- и макрофракталы), нацеленная обеспечить сбалансированную пропорциональность ключевых элементов инновационного потенциала, определив направления коинтеграционной увязки. На основе фрактальности структура инновационной политики предприятия рассматривается как целостный комплекс ресурсных компонентов со своими функционалами (интегративным, стратегическим, мобилизационным, регулятивным, дистрибутивным), синергетико-коинтеграционное развитие и раскрытие которых приведет к сбалансированному состоянию комплексной инновационной деятельности хозяйствующего субъекта. Полученные результаты позволяют перейти от абстрактного понимания инновационной политики к ее конкретному содержательному описанию и служат основой для ее разработки через проведение интегральной оценки инновационного потенциала.

4. 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 (с. 67-120). Автором проведен критический анализ теоретических подходов к определению инновационного потенциала предприятия, на основе чего идентифицирован его компонентный состав (кадровый, технико-технологический, инвестиционный, маркетинговый, партнерский). Обозначенная структура отвечает критериальным требованиям и логике синергетического и коинтеграционного подходов, что очерчивает роль и функционал каждого частного потенциала на

отдельных уровнях фрактальной архитектуры инновационной политики, а также вклад в достижении ее сбалансированности. В целях усовершенствования методики интегральной оценки потенциала новаций автором вводятся два параметра: инновационная акустика, призванная продемонстрировать качество и скорость информационного сопровождения новаторских инициатив в пределах предприятия; инновационная благоприятность внешней среды, оценивающая степень готовности внешнего окружения субъекта принять и активно участвовать в его инновационных процессах. По итогу решения данной задачи разработан методический инструментарий интегральной оценки инновационного потенциала, позволяющий в рамках синергетически-коинтеграционного подхода сформировать основу для разработки инновационной политики конкретного вектора.

5. 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 (с. 122-179). На базе установления автором целей и системы критериев сбалансированной инновационной политики предприятия предложена технология ее разработки, базирующаяся на принятии решения выдвигаемой рыночной позиции, степени агрессивности политики, что в совокупности влияет на установление приоритетного вида реализуемых инноваций и уровень инвестиционных рисков. Данная технология легла в основу разработки модели сбалансированной инновационной политики, которая, в свою очередь, учитывает структурную оценку потенциала на предмет его синергичности и коинтегрированности и, опираясь на это, определяет вектор конкретных действий по достижению гармоничности в инновационной деятельности. По результатам апробации предлагаемой методики интегральной оценки инновационного потенциала предложен матричный инструмент, направленный на установление уровня коинтеграционной близости между элементами потенциала и реализуемыми действиями в сфере инновационной политики, что служит исходной точкой для разработки и реализации стратегии по достижению сбалансированного состояния. Полученный результат обладает высокой практической значимостью, поскольку предлагает комплекс практико-ориентированных рекомендаций по обеспечению положительного коинтеграционного и синергетического эффекта в структуре потенциала новаций в контексте обеспечения сбалансированной инновационной политики, а также повышения

конкурентоспособности предприятия.

Обозначенные выше положения диссертационной работы Осыченко Е.В., подтверждающие ее научную значимость, свидетельствуют о высоком уровне теоретической проработки заявленной проблематики, практической ориентированности исследования и научной новизне полученных результатов. Степень достоверности и обоснованности практических выводов, рекомендаций и предложенного методического инструментария определяется логичной структурой исследования, актуальностью и корректной постановкой задач, использованием разносторонней и репрезентативной информационной базы, а также применением комплекса методов, соответствующих цели и задачам исследования: сравнения и аналогии, системного, синтеза, синергетического и коинтеграционного подходов, структурно-функционального анализа, прогнозирования. В результате обеспечена проверяемость и воспроизводимость полученных оценок и аргументированность выводов.

Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в публикациях автора и апробации на научных конференциях различного уровня, что подтверждает их признание профессиональным сообществом и практическую востребованность. По теме диссертации опубликовано 29 научных работ (личный вклад автора – 8,5 п.л.), 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 монографии.

Научная новизна результатов исследования

Считаем, что к наиболее значимым элементам научной новизны диссертационного исследования Осыченко Е.В. могут быть отнесены:

1. Обоснование интеграции синергетического и коинтеграционного подходов к изучению сущности современной инновационной политики хозяйствующего субъекта, выявление точек пересечений между ней и инновационным потенциалом (с. 20-49).

2. Выявление фрактальной архитектуры инновационной политики предприятия с описанием сущности взаимодействия ее уровней в синергетической и коинтеграционной плоскости; приведен элементный состав инновационной политики (с. 50-61).

3. Предложена структура инновационного потенциала предприятия и классифицированы детерминирующие его факторы, что суммарно предлагается учитывать при разработке сбалансированной инновационной

политики (с. 81-105).

4. Разработка в рамках синергетически-коинтеграционного подхода методики интегральной оценки инновационного потенциала на основе системы показателей в соответствии с каждым его элементом, учета коэффициентов инновационной благоприятности внешней среды и инновационной акустики предприятия (с. 109-120).

5. Предложен и разработан инструментарий формирования сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта, включающий критериальную систему по ее обеспечению, матрицу векторов политики в соответствии с уровнем инновационного потенциала и его динамическим фактором, оценку коинтеграционного взаимодействия всех ресурсов потенциала в разрезе достижения задач сбалансированной инновационной политики (с. 136-177).

В совокупности указанные положения свидетельствуют о наличии у автора самостоятельного научного вклада в развитие теории и методологии разработки сбалансированной инновационной политики хозяйствующего субъекта на основе интегральной оценки его потенциала.

Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации

Возможности практического применения положений диссертации Осыченко Екатерины Вячеславовны подтверждаются актами о внедрении:

– в учебный процесс 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);

– в работе промышленных предприятий ООО ПМК «Жестянщик», ООО «СМ-Инвест».

Дискуссионные положения работы, замечания и рекомендации в адрес соискателя

При всех перечисленных выше положительных аспектах диссертационного исследования Осыченко Е.В. к работе имеется ряд замечаний:

1. При обозначении и описании аспектов современной инновационной деятельности предприятия акцент делается только на установление ориентира инновационной политики (с. 26-31). В рекомендательном порядке можно было бы конкретизировать, за счет каких действий и управленческих решений определенные направления политики будут иметь реальный характер воплощения.

2. В рамках обоснования целесообразности применения принципа фрактальности к идентификации структуры инновационной политики предприятия слабо продемонстрированы выигрышные позиции указанной модели (с. 49-54). Дополнив исследование более широким контрастным анализом фрактальной структуры и классических иерархических, процессных моделей, усилило бы авторские выводы эвристической ценностью.

3. При рассмотрении потенциала новаций как концептуальной основы разработки инновационной политики хозяйствующего субъекта обозначена важная мысль о его «ядре», которым выступает интеллектуальный продукт, но в дальнейшем изложении исследования она не получает развитие (п. 2.1). В качестве рекомендации автору можно предложить при перспективном развитии выбранной темы интегрировать концепцию ядра потенциала в разработанную модель инновационной политики, что позволит показать трансформацию инициатив в конкретные новые продукты или процессы.

4. В обзоре факторов, детерминирующих инновационный потенциал предприятия, приводится категоризация отрицательных и положительных триггеров (с. 87-99). Между тем, в работе остается не до конца понятна разница между терминами «фактор» и «триггер».

5. Разработанная автором методика интегральной оценки инновационного потенциала включает в себя учет таких показателей, как инновационная акустика и коэффициент инновационной благоприятности внешней среды (с. 111-117). При этом недостаточно четко прописаны измеримые процедуры для оценки указанных показателей.

6. При определении критериев и уточнении характеристик инновационной политики предприятия приводится такая ее черта, как политкорректность, без уточнения механизма измерения. В качестве рекомендации может выступать разработка системы метрик

инполиткорректности в разрезе фрактальной структуры политики при дальнейших исследованиях автора.

Все указанные замечания являются частными, носят дискуссионный и рекомендательный характер и не снимают общей положительной оценки диссертационного исследования Осыченко Е.В.

Общее заключение

Диссертационное исследование представляет собой самостоятельно выполненную, завершённую научно-квалификационную работу, посвящённую актуальной проблеме формирования сбалансированной инновационной политики предприятия. В работе решена важная научная задача – разработка теоретико-методологических и прикладных подходов к оценке и развитию потенциала новаций предприятия как основы для достижения инновационной политикой сбалансированного уровня. Работа отличается логичной структурой, взаимосвязанностью теоретического анализа, методических разработок и практических рекомендаций, аккуратным и уместным использованием источников, а также выдержанным научным стилем.

В каждой главе сформулированы обоснованные выводы, вытекающие из проведенного анализа. Основные положения исследования нашли отражение в автореферате диссертации и опубликованных научных работах автора, апробированы и могут быть использованы в практической деятельности предприятий. Представленные результаты свидетельствуют о существенном вкладе соискателя в развитие теоретических представлений о сбалансированной инновационной политике хозяйствующего субъекта и разработку методического инструментария для ее формирования на основе оценки инновационного потенциала.

Выполненная диссертационная работа соответствует 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.

Проведенное автором диссертационное исследование соответствует пп. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор, Осыченко Екатерина Вячеславовна, заслуживает присуждения

ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3
Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

Отзыв заслушан и утвержден на заседании кафедры цифровой экономики и управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» (протокол № 9 от 27 мая 2026 г.).

Доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой цифровой экономики и управления ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», научная специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

27 мая 2026 г.



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Почтовый адрес: Россия, 173003, г. Великий Новгород, ул. Большая Санкт-Петербургская, д. 41
Телефон: +7 (8162) 62-72-44
E-mail: novsu@novsu.ru
Web-сайт: <https://www.novsu.ru/>