

# Исследование системы управления инновациями в маркетинговой товарной политике предприятия

Костанда А.В.

Статья посвящена исследованию системы управления инновациями в маркетинговой товарной политике предприятия. Актуальность работы обусловлена необходимостью адаптации компаний к динамичным условиям хозяйствования и важностью системного подхода к внедрению инноваций на основе качественных исследований.

Автор предлагает методику анализа данной системы, структурированную по четырем ключевым аспектам: ресурсному, маркетинговому, функциональному и управлению. В рамках каждого аспекта инновационная деятельность оценивается по двум взаимосвязанным аспектам: активность (уровень усилий и внедряемых изменений) и результативность (достигнутый эффект). Для проведения оценки разработана система взвешенных параметров и балльных критериев, позволяющая количественно измерить уровень инноваций.

В статье представлены результаты практического применения методики, включая расчеты обобщенных оценок для каждого аспекта.

## ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Костанда А.В. Исследование системы управления инновациями в маркетинговой товарной политике предприятия // Дискуссия. – 2025. – № 9(142). – С. 226–235.

## ГОСТ 7.1-2003

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Управление инновациями, маркетинговая товарная политика, инновационный потенциал, активность инноваций, результативность инноваций.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-9-142-226-235

# Research of the innovation management system in the marketing product policy of the enterprise

Kostanda A.V.

This article examines the innovation management system within an enterprise's marketing and product policy. The relevance of this work stems from the need for companies to adapt to dynamic business conditions and the importance of a systematic approach to innovation implementation based on qualitative research.

The author proposes a methodology for analyzing this system, structured into four key blocks: resource, marketing, functional, and managerial. Within each block, innovation activity is assessed based on two interrelated aspects: activity (level of effort and implemented changes) and effectiveness (achieved effect). A system of weighted parameters and scoring criteria has been developed for the assessment, allowing for a quantitative measurement of the level of innovation.

The article presents the results of the practical application of the methodology, including calculations of generalized assessments for each aspect.

## FOR CITATION

Kostanda A.V. Research of the innovation management system in the marketing product policy of the enterprise. *Diskussiya [Discussion]*, 9(142), 226–235.

## APA

## KEYWORDS

Innovation management, marketing product policy, innovation potential, innovation activity, innovation performance.

## ВВЕДЕНИЕ

Приспособление к динамичным условиям хозяйствования требует от предприятий осуществления систематического анализа деятельности. Система управления инновациями в маркетинговой товарной политике заслуживает особого внимания, поскольку разработка и внедрение инноваций должно основываться на результатах качественных исследований, а, следовательно, необходимо проведение анализа указанной системы, что позволит своевременно выявить имеющиеся проблемы и найти пути их решения.

Развитием теории инновационного менеджмента и формированием системного подхода

к управлению инновационной деятельностью занимались следующие отечественные исследователи Л. В. Раменский, А. И. Пригожин, П. Н. Завлин, А. К. Казанцев и др. Непосредственно вопросам интеграции инноваций в маркетинговую товарную политику и их роли в данной сфере посвящены работы современных авторов, в частности: С. А. Силина, Е. П. Голубкова, Д. А. Шевченко, А. В. Никитина, И. В. Чаравы и др.

Таким образом, опираясь на фундаментальные основы теории инновационного менеджмента и актуальные разработки в области маркетинга, была выявлена необходимость в целостном инструменте, позволяющем оценивать эффектив-

ность управления инновациями в товарной политике [1, с.106].

Научная новизна исследования заключается в разработке авторской методики комплексной оценки системы управления инновациями в маркетинговой товарной политике, которая структурирована по четырем аспектам (ресурсный, маркетинговый, функциональный, управлеченческий) и позволяет проводить количественное измерение уровня инноваций через сопоставление двух взаимосвязанных параметров – активности и результативности.

## **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Эффективность системы управления инновациями в товарной политике компании целесообразно оценивать по четырем ключевым направлениям: ресурсный аспект предполагает работу с ресурсной базой инновационного товарного потенциала; маркетинговый аспект предполагает оценку инновации в инструментах маркетинга для продвижения новых товаров; функциональный аспект предполагает оценку совершенствование бизнес-процессов для реализации инноваций; управлеченческий аспект предполагает оценку развитие системы управления инновационной деятельностью [3, с. 74].

Исследование системы управления инновациями в маркетинговой товарной политике следует проводить в двух аспектах: активность инноваций и их результативность.

Активность инноваций в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала целесообразно анализировать в разрезе информационных, трудовых, материально-технических и финансовых ресурсов (табл. 1).

Второй аспект анализа системы управления инновациями в маркетинговой товарной политике – это ее результативность.

Результативность инноваций в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала целесообразно анализировать в разрезе информационных, трудовых, материально-технических и финансовых ресурсов

Обобщение результатов анализа управления инновациями в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала предприятия может быть осуществлено путем построения соответствующей карты (рисунок 1).

Активность инноваций в маркетинговом аспекте товарного инновационного потенциала предприятия может быть проанализирована в разрезе основных составляющих маркетинговой инновационной товарной политики: инновации

в управлении качеством, в управлении товарным ассортиментом, в управлении жизненным циклом товаров, в управлении упаковкой товаров, в управлении торговыми марками, в управлении позиционированием товарного портфеля [2, с. 5].

Анализ активности инноваций предприятий в управлении качеством следует проводить по двум направлениям: активность инноваций в управлении качеством товаров и активность инноваций в управлении качеством услуг.

Анализ активности инноваций в управлении товарным ассортиментом предприятий проводится по следующим параметрам: включение в ассортимент товаров рыночной новизны, включение в ассортимент усовершенствованных, улучшенных товаров, оптимизация товарного ассортимента, исключение из ассортимента непривлекательных и неприбыльных товаров, совершенствование управления товарными группами, гармонизация товарного ассортимента, индивидуализации товарного предложения.

Оценка уровня активности инноваций в управлении жизненным циклом товаров предприятий может быть осуществлена по следующим направлениям: осуществление анализа жизненного цикла товаров, разработка товарных стратегий с учетом стадии жизненного цикла товаров, выход на новые сегменты рынка, модификация маркетинговых средств, внедрение мероприятий по продлению жизненного цикла товаров .

Активность инноваций предприятий в управлении упаковкой товаров целесообразно анализировать по следующим параметрам: использование упаковки как визитной карточки предприятия, повышение информативности упаковки, расширение функций упаковки, внедрение упаковки многоразового использования, совершенствование упаковки с целью повышения ценности товаров, усиление коммуникативной функции упаковки.

Анализ активности инноваций в управлении торговыми марками целесообразно проводить по следующим параметрам: развитие собственных торговых марок, усиление коммуникативного эффекта торговой марки, повышение имиджа предприятия, внедрение концепции бренд-менеджмента, формирование системы ценностей торговой марки, управление лояльностью покупателей к торговым маркам.

Активность инноваций в управлении позиционированием товарного портфеля целесообразно анализировать по следующим параметрам: усиление преимуществ товарного портфеля, улучшение рыночной позиции товарного портфеля, влияние

Таблица 1

*Оценка активности инноваций в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала предприятия*

Параметры	Вес параметра, $Wi$	Оценка показателей (баллы)	
		Оценка критерия, $Bi$	$Wi \cdot Bi$
<b>1. Активность инноваций в информационных ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
1.1. Внедрение современных информационных технологий	0,23	3	0.69
1.2. Формирование информационной базы	0,17	2	0.34
1.3. Налаживание системы мониторинга информационного обеспечения	0,20	2	0.40
1.4. Использование современных методов обработки информации	0,14	3	0.42
1.5. Внедрение современных компьютерных технологий	0,14	3	0.42
1.6. Использование прогрессивных средств защиты информации	0,12	2	0.12
Обобщенная оценка			2.86
Уровень активности инноваций в информационных ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала		$Wi \cdot Bi < 1,67$ ; "низкий" $Wi \cdot Bi > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	высокий
<b>2. Активность инноваций в трудовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
2.1. Использование современных методов управления персоналом	0,13	2	0.26
2.2. Улучшение условий труда	0,17	3	0.51
2.3. Внедрение системы развития персонала	0,22	2	0.44
2.4. Повышение квалификации работников	0,19	3	0.57
2.5. Развитие творческих способностей работников	0,16	2	0.32
2.6. Инновационность руководства	0,13	3	0.39
Обобщенная оценка			2.49
Уровень активности инноваций в трудовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала		$Wi \cdot Bi < 1,67$ ; "низкий" $Wi \cdot Bi > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	средний
<b>3. Активность инноваций в материально-технических ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
3.1. Обновление экстерьера	0,14	2	0.28
3.2. Усовершенствование интерьера	0,19	3	0.57
3.3. Оснастка современным оборудованием	0,22	3	0.66
3.4. Совершенствование использования торговой площади	0,24	3	0.72
3.5. Современность стеллажей и витрин	0,21	3	0.63
Обобщенная оценка			2.86
Уровень активности инноваций в материально-технических ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала		$Wi \cdot Bi < 1,67$ ; "низкий" $Wi \cdot Bi > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	высокий
<b>4. Активность инноваций в финансовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
4.1. Привлечение новых источников финансирования инноваций в товарной политике	0,29	3	0.87
4.2. Оптимизация финансовых ресурсов	0,38	2	0.76
4.3. Использование современных инструментов финансового анализа	0,33	2	0.66
Обобщенная оценка			2.29
Уровень активности инноваций в финансовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала		$Wi \cdot Bi < 1,67$ ; "низкий" $Wi \cdot Bi > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	средний
Обобщенная оценка			2.6
Уровень активности инноваций в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала в среднем		$Wi \cdot Bi < 1,67$ ; "низкий" $Wi \cdot Bi > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	высокий

**Источник:** составлено автором.

Таблица 2

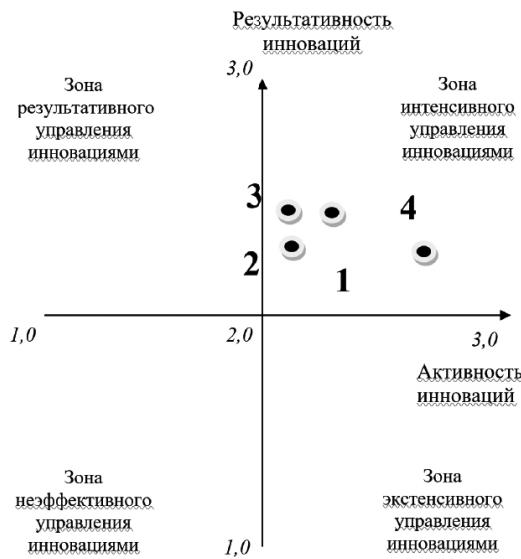
*Оценка результативности инноваций в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала предприятия*

Параметры	Вес параметра, Wi	Оценка показателей (баллы)	
		Оценка критерия, Bi	Wi*Bi
<b>1. Результативность инноваций в информационных ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
1.1. Качество информации	0,36	2	0.72
1.2. Своевременность получения информации	0,32	3	0.96
1.3. Скорость обработки информации	0,32	3	0.96
Обобщенная оценка			2.64
Уровень результативности инноваций в информационных ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала	Wi*Bi <1,67;"низкий"; Wi*Bi>2,33;"высокий","средний"		высокий
<b>2. Результативность инноваций в трудовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
2.1. Производительность труда	0,38	3	1.14
2.2. Текущесть кадров	0,29	2	0.58
2.3. Инициативность работников	0,33	3	0.99
Обобщенная оценка			2.71
Уровень результативности инноваций в трудовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала	Wi*Bi <1,67;"низкий"; Wi*Bi>2,33;"высокий","средний"		высокий
<b>3. Результативность инноваций в материально-технических ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
3.1. Скорость обслуживания покупателей	0,38	3	1.14
3.2. Оптимизация технологических процессов	0,34	3	1.02
3.3. Удобство осуществления покупки в предприятии	0,28	3	0.84
Обобщенная оценка			3
Уровень результативности инноваций в материально-технических ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала	Wi*Bi <1,67;"низкий"; Wi*Bi>2,33;"высокий","средний"		высокий
<b>4. Результативность инноваций в финансовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала</b>			
4.1. Рациональность использования финансовых ресурсов	0,29	2	0.58
4.2. Сбалансированность финансовых ресурсов	0,34	2	0.68
4.3. Финансовая стабильность	0,37	3	2.37
Обобщенная оценка			
Уровень результативности инноваций в финансовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала	Wi*Bi <1,67;"низкий"; Wi*Bi>2,33;"высокий","средний"		средний
Обобщенная оценка			2.68
Уровень результативности инноваций в ресурсном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала в среднем	Wi*Bi <1,67;"низкий"; Wi*Bi>2,33;"высокий","средний"		высокий

на ожидания покупателей, внедрение системы мотивации покупок, дифференциация товарного портфеля, анализ целевого рынка с целью определения ожиданий и предпочтений покупателей, налаживание обратной связи с покупателями.

Второй аспект исследования – результативность инноваций в маркетинговом аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала

может быть проанализирована с использованием экспертной оценки по следующим параметрам: качество товаров, качество услуг, сбалансированность товарного ассортимента, конкурентоспособность товарного портфеля, эффективность упаковки, имидж торговых марок, рейтинг предприятия, эффективность позиционирования товарного портфеля, рыночная позиция товар-



Условные обозначения:

1. Активность инноваций в информационных ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала
2. Активность инноваций в трудовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала
3. Активность инноваций в материально-технических ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала
4. Активность инноваций в финансовых ресурсах маркетингового инновационного товарного потенциала

*Рисунок 1. Карта результативности инноваций в ресурсном аспекте маркетинговой инновационной товарной политики*

**Источник:** составлено автором.

ного портфеля предприятия, удовлетворенность покупателей.

Активность инноваций в функциональном аспекте товарного инновационного потенциала может быть проанализирована по трем направлениям: активность инноваций в маркетинговых исследованиях, в маркетинговых технологиях и в управлении маркетинговыми рисками (таблица 3).

Оценка активности инноваций в маркетинговых исследованиях осуществляется по таким направлениям как: использование современных методов маркетинговых исследований, обеспечения комплексности маркетинговых исследований, совершенствование процедуры маркетинговых исследований, использования современных методов обработки и анализа данных, осуществление сегментирования рынка [5, с. 142].

Анализ активности инноваций в маркетинговых технологиях проводится проводится по следующим направлениям: совершенствование технологии управления, использование современных методов управления, внедрение современных методов принятия управленческих решений, совершенствование технологии процессов.

Активность инноваций в управлении маркетинговыми рисками анализируется по следующим направлениям: внедрение системы мониторинга рисков, использование современных методов выявления рисков, использование современных методов анализа рисков, внедрение мероприятий по нивелированию рисков.

Результативность инноваций в функциональном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала целесообразно анализировать по следующим параметрам: обеспеченность маркетинговой информации, качество маркетинговых исследований, совершенство технологии управления, оптимальность технологий процессов, своевременность выявления рисков, результативность управления рисками [4, с. 191].

Активность инноваций в управленческом аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала целесообразно анализировать по следующим направлениям: активность инноваций в планировании, организации и контроле маркетинговой инновационной товарной политики (таблица 4).

Анализ активности инноваций в планировании маркетинговой инновационной товарной политики целесообразно проводить по следующим параметрам: совершенствование процедуры установления инновационных товарных целей, совершенствование инновационных товарных стратегий, внедрение современных методов разработки инновационной товарной программы, совершенствование инновационного поведения предприятия, совершенствование бюджета на инновации в товарной политике [6, с. 600]. Активность инноваций в организации маркетинговой инновационной товарной политики целесообразно анализировать по следующим параметрам: совершенствование организационной структуры

Таблица 3

*Оценка активности инноваций в функциональном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала предприятий*

Параметры	Вес параметра, $W_i$	Оценка показателей (баллы)	
		Оценка критерия, $B_i$	$W_i \cdot B_i$
<b>1. Активность инноваций в маркетинговых исследованиях</b>			
1.1. Использование современных методов маркетинговых исследований	0,18	2	0.36
1.2. Обеспечение комплексности маркетинговых исследований	0,23	2	0.46
1.3. Совершенствование процедуры маркетинговых исследований	0,26	2	0.52
1.4. Использование современных методов обработки и анализа данных	0,18	3	0.54
1.5. Осуществление сегментации рынка	0,15	2	0.30
Обобщенная оценка			2.18
Уровень активности инноваций в маркетинговых исследованиях		$W_i \cdot B_i < 1,67$ ; "низкий" $W_i \cdot B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	средний
<b>2. Активность инноваций в маркетинговых технологиях</b>			
2.1. Совершенствование технологии управления	0,3	3	0.6
2.2. Использование современных методов управления	0,23	2	0.46
2.3. Внедрение современных методов принятия управленческих решений	0,2	2	0.4
2.4. Совершенствование технологии процессов	0,27	3	0.54
Обобщенная оценка			2.02
Уровень активности инноваций в маркетинговых технологиях		$W_i \cdot B_i < 1,67$ ; "низкий"; $W_i \cdot B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	средний
<b>3. Активность инноваций в управлении маркетинговыми рисками</b>			
3.1. Внедрение системы мониторинга рисков	0,26	2	0.52
3.2. Использование современных методов выявления рисков	0,23	2	0.46
3.3. Использование современных методов анализа рисков	0,21	2	0.42
3.4. Внедрение мероприятий по нивелировке рисков	0,3	3	0.6
Обобщенная оценка			2
Уровень активности инноваций в управлении маркетинговыми рисками		$W_i \cdot B_i < 1,67$ ; "низкий"; $W_i \cdot B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	средний
Обобщенная оценка			2.06
Уровень активности инноваций в функциональном аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала		$W_i \cdot B_i < 1,67$ ; "низкий"; $W_i \cdot B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"	средний

**Источник:** составлено автором.

управления, переориентация организационной структуры на маркетинг, совершенствование распределения обязанностей и полномочий, создание системы взаимодействия, развитие корпоративной культуры, внедрение деловой этики.

Результативность инноваций в управленческом аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала целесообразно анализировать по таким параметрам: соответствие инновационных товарных целей установленным требованиям, результативность инновацион-

ных товарных стратегий, сбалансированность бюджета на инновации в товарной политике, целесообразность организационной структуры управления, уровень корпоративной культуры предприятия, эффективность распределения обязательств и полномочий, результативность контроля. Обобщение результатов анализа управления инновациями в маркетинговом инновационном товарном потенциале целесообразно осуществлять с помощью разработанной матрицы (рисунок 2).

Таблица 4

*Оценка активности инноваций в управленческом аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала предприятия*

Параметры	Вес параметра, $W_i$	Оценка показателей (баллы)	
		Оценка критерия, $B_i$	$W_i * B_i$
<b>1. Активность инноваций в планировании маркетинговой инновационной товарной политики</b>			
1.1. Совершенствование процедуры установления инновационных товарных целей	0,15	2	0.45
1.2. Совершенствование инновационных товарных стратегий	0,25	2	0.50
1.3. Внедрение современных методов разработки инновационной товарной программы	0,17	2	0.34
1.4. Совершенствование инновационного поведения предприятия	0,23	3	0.69
1.5. Совершенствование бюджета на инновации в товарной политике	0,2	2	0.4
Обобщенная оценка			2.72
Уровень активности инноваций в планировании маркетинговой инновационной товарной политики	$W_i * B_i < 1,67$ ; "низкий" $W_i * B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"		высокий
<b>2. Активность инноваций в организации маркетинговой инновационной товарной политики</b>			
2.1. Совершенствование организационной структуры управления	0,18	2	0.36
2.2. Переориентация организационной структуры на маркетинг	0,23	3	0.69
2.3. Совершенствование распределения обязанностей и полномочий	0,2	3	0.6
2.4. Создание системы взаимодействия	0,15	3	0.45
2.5. Развитие корпоративной культуры	0,12	3	0.36
2.6. Внедрение деловой этики	0,12	2	0.24
Обобщенная оценка			2.7
Уровень активности инноваций в организации маркетинговой инновационной товарной политики	$W_i * B_i < 1,67$ ; "низкий"; $W_i * B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"		высокий
<b>3. Активность инноваций в контроле маркетинговой инновационной товарной политики</b>			
3.1. Совершенствование процедуры контроля	0,25	2	0.50
3.2. Использование современных методов контроля	0,14	2	0.46
3.3. Обеспечение многоуровневой системы контроля	0,21	3	0.63
3.4. Обеспечение комплексности контроля	0,23	3	0.69
3.5. Налаживание системы координации	0,17	2	0.34
Обобщенная оценка			2,62
Уровень активности инноваций в управлении маркетинговыми рисками	$W_i * B_i < 1,67$ ; "низкий"; $W_i * B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"		высокий
Обобщенная оценка			2.65
Уровень активности инноваций в управленческом аспекте маркетингового инновационного товарного потенциала	$W_i * B_i < 1,67$ ; "низкий"; $W_i * B_i > 2,33$ ; "высокий"; "средний"		высокий

**Источник:** составлено автором.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ключевое преимущество разработанной и апробированной авторской методики комплексной оценки системы управления в маркетинговой товарной политике заключается в структурированном подходе, который предполагает анализ по четырем взаимосвязанным аспектам:

ресурсному, маркетинговому, функциональному и управленческому. Наиболее значимым элементом методики является внедрение двух ключевых критериев оценки – «активность» и «результативность» инноваций. Такой двумерный подход позволяет не только зафиксировать уровень усилий и внедряемых изменений, но и измерить их конеч-

		Уровень результативности инноваций в управлении маркетинговым инновационным товарным потенциалом предприятия		
		Высокий	Средний	Низкий
Уровень активности инноваций в управлении маркетинговым инновационным товарным потенциалом предприятия	Высокий	<b>Инновационное доминирование</b>	<b>Инновационное развитие</b>	<b>Инновационный избыток</b>
	Средний	<b>Инновационное развитие</b>	<b>Инновационное равновесие</b>	<b>Инновационный дефицит</b>
	Низкий	<b>Инновационная инертность</b>	<b>Инновационный дефицит</b>	<b>Инновационная резистентность</b>

*Рисунок 2. Матрица результативности управления инновациями в маркетинговом инновационном товарном потенциале предприятия*

**Источник:** составлено автором.

ный эффект, что дает целостное представление об эффективности всей системы. Практическое применение методики, подкрепленное системой взвешенных параметров и балльных оценок, продемонстрировало ее способность переводить качественные характеристики в количественные показатели, что существенно повышает объективность анализа. Для наглядной интерпретации полученных данных были предложены специальные инструменты – карта и матрица результативности, которые позволяют визуализировать положение предприятия и отнести его к конкретной зоне инновационного управления. Таким образом, прак-

тическая значимость работы заключается в создании готового диагностического инструментария, который может быть использован предприятиями для проведения аудита, выявления проблем и разработки стратегических решений, направленных на повышение конкурентоспособности за счет эффективного управления инновациями в товарной политике. Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на адаптации данной методики для различных отраслей экономики и на разработке на ее основе автоматизированной системы поддержки принятия управленческих решений.

## Список литературы

1. Абдулаева, З. М. Инновации в области управления маркетингом в рамках управления проектами / З. М. Абдулаева, А. А. Нашаев // Вестник КНИИ РАН. Серия: Социальные и гуманитарные науки. – 2023. – № 3(6). – С. 106-110. – DOI 10.34824/VKNIIRAN.GUMNAUKI.2023.6.3.009. – EDN PHJUTF.
2. Абдулаева, З. М. Управление инновациями на основе концепции эффективного управления / З. М. Абдулаева // Вестник ГГНТУ. Гуманитарные и социально-экономические науки. – 2022. – Т. 18, № 4(30). – С. 5-11. – DOI 10.34708/GSTOU.2022.73.16.001. – EDN GOENOG.
3. Германчук, А. Н. Маркетинговые риски на этапе планирования и разработки проекта / А. Н. Германчук, С. В. Васильев // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 1(29). – С. 74-79. – EDN YLQPDX.
4. Нехаева, Е. А. Инновационный потенциал как подсистема потенциала инновационного развития / Е. А. Нехаева, Т. М. Татаренко // Научный вестник Луганского государственного аграрного университета. – 2022. – № 2(15). – С. 191-197. – EDN GNLNBE.
5. Хусsein, M. A. X. Оценка инновационного климата как способ снижения рисков инновационной деятельности предприятия / M. A. X. Хусsein // Kant. – 2024. – № 3(52). – С. 142-147. – DOI 10.24923/2222-243X.2024-52.21. – EDN IQVVVFY.
6. Джон Л. Томпсон. Стратегический менеджмент: осознание и перемены (9-е издание) / Джон Л. Томпсон, Джонатан М. Скотт, Фрэнк Мартин. – Cengage Learning (EMEA), 2019. – 720 с.

## References

1. Abdulayeva, Z. M. Innovations in the field of marketing management in the framework of project management / Z. M. Abdulayeva, A. A. Nashaev // Bulletin of the Scientific Research Institute of the Russian Academy of Sciences. Series:

- Social Sciences and Humanities. – 2023. – № 3(6). – Pp. 106-110. – DOI 10.34824/VKNIIIRAN.GUMNAUKI.2023.6.3.009. – EDN PHJUTF.
2. Abdulayeva, Z. M. Innovation management based on the concept of effective management / Z. M. Abdulayeva // Bulletin of GGNTU. Humanities and socio-economic sciences. – 2022. – Vol. 18, № 4(30). – Pp. 5-11. – DOI 10.34708/GSTOU.2022.73.16.001. – EDN GOENOG.
  3. Germanchuk, A. N. Marketing risks at the stage of project planning and development / A. N. Germanchuk, S. V. Vasiliev // Bulletin of the Institute of Economic Research. – 2023. – № 1(29). – Pp. 74-79. – EDN YLQPDX.
  4. Nekhaeva, E. A. Innovation potential as a subsystem of innovative development potential / E. A. Nekhaeva, T. M. Tatarenko // Scientific Bulletin of Lugansk State Agrarian University. – 2022. – № 2(15). – Pp. 191-197. – EDN GNLNBE.
  5. Hussein, M. A. H. Assessment of the innovation climate as a way to reduce the risks of an enterprise's innovation activity / M. A. H. Hussein // Kant. – 2024. – № 3(52). – Pp. 142-147. – DOI 10.24923/2222-243X.2024-52.21. – EDN IQVVFY.
  6. John L. Thompson. Strategic Management: Awareness and Change (9th Edition) / John L. Thompson, Jonathan M. Scott, Frank Martin. – Cengage Learning (EMEA), 2019. – 720 p.

## Информация об авторе

**Костанда А.В.**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Северо-Западный институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», (г. Санкт-Петербург, Российская Федерация).

© Костанда А.В., 2025.

## Information about the author

**Kostanda A.V.**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Management North-Western Institute of Management branch of the Russian presidential Academy of national economy and public administration (Saint-Petersburg, Russian Federation).

© Kostanda A.V., 2025.