В Диссертационный совет ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации

на диссертацию Ена Олега Валерьевича
«Возможности использования патентной аналитики для управления технологическими инновациями организации»,
представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6 «Менеджмент»

Актуальность темы диссертационного исследования.

В условиях современной экономической конъюнктуры, характеризующейся высокой степенью неопределенности и необходимостью повышения эффективности использования ресурсов, вопросы обоснованности управленческих решений в инновационной сфере приобретают особую остроту. Организации вынуждены действовать в условиях ограниченного доступа к информации, что повышает риски неэффективного инвестирования в исследования и разработки.

Диссертационная работа Ена О.В. обращена к проблеме повышения достоверности и качества информационно-аналитического обеспечения процессов управления технологическими инновациями. Автор предлагает рассматривать патентную информацию, обладающую высокой степенью объективности, в качестве инструмента, позволяющего выявлять технологические тренды, оценивать перспективность направлений и предотвращать неоправданные затраты. С учетом того, что значительная часть современных компаний работает на международных рынках, особую важность приобретает вопрос о применимости предложенных инструментов в условиях разных страновых контекстов. Актуальность темы не вызывает сомнений, поскольку она напрямую связана с задачами повышения конкурентоспособности и обеспечения экономической безопасности.

С точки зрения экономического анализа и финансового контроля, тема исследования обладает высокой актуальностью, поскольку в условиях

ограниченности ресурсов и необходимости повышения эффективности бюджетных и корпоративных расходов на НИОКР критически важным становится наличие объективных инструментов верификации и оценки научно-технических проектов и направлений инновационного развития в целом.

В условиях, когда значительные средства направляются на исследования и разработки, а внешняя среда отличается высокой неопределенностью, возрастает риск неэффективного использования ресурсов. В этой связи диссертация Ена О.В. представляет значительный интерес, поскольку посвящена поиску путей повышения достоверности и аналитической обоснованности управленческих решений. Автор предлагает использовать патентную информацию, обладающую высокой степенью объективности, в качестве инструмента, позволяющего выявлять технологические тренды и предотвращать неоправданные затраты. Такой подход отвечает задачам повышения прозрачности и эффективности использования средств, направляемых на инновационное развитие.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций.

Основные положения работы базируются на анализе широкого круга источников, включая классические труды по менеджменту и современные исследования в сфере управления интеллектуальной собственностью. Эмпирическая база исследования является масштабной и разнообразной: она включает результаты 155 консалтинговых проектов в реальном секторе экономики, а также данные, полученные в ходе 22 глубинных интервью с руководителями.

Существенным аргументом в пользу достоверности полученных выводов является успешная апробация предложенных инструментов в рамках Эксперимента Правительства Российской Федерации, а также их внедрение в практику работы ряда организаций. Примененные методы, такие как систематизация, классификация, моделирование и экспертные оценки, позволяют обеспечить логическую взаимосвязь теоретических построений и практических результатов.

Научная новизна результатов диссертационного исследования.

В работе получены результаты, обладающие признаками научной новизны:

Предложен методический инструментарий формализации данных о технологиях. В отличие от существующих подходов, автор акцентирует внимание на структурировании информации, что позволяет преобразовать

разрозненные сведения в пригодный для анализа массив данных. Это создает основу для повышения качества аналитических процедур в управлении технологическими инновациями.

Разработана система индикаторов патентной аналитики, которые существенно повышают объективность и широту информационно-аналитической поддержки современных процессов управления технологическими инновациями. Предложенный автором подход расширяет возможности мониторинга процессов управления, позволяя выявлять тенденции и оценивать перспективность направлений деятельности. Данный инструментарий может быть использован для целей стратегического контроля и оценки рисков.

Проведена систематизация задач управления инновациями (в количестве 17), для которых применение патентной аналитики дает значимый эффект. Соотнесение этих задач с функциями планирования, организации, координации и контроля позволяет встроить предложенные инструменты в существующие управленческие процессы.

Предложены прикладные сценарии (на примере актуализации программ НИОКР и разработки образовательных программ), описывающие последовательность действий и правила применения инструментов. Наличие хорошо формализованных процессных моделей делает данные разработки удобными для практического использования.

Теоретическая и практическая значимость исследования.

В работе Ена О.В. предложен системный подход к использованию патентной информации, которая, как справедливо отмечает автор, обладает наивысшим уровнем объективности. Особенно ценным является смещение акцента патентной аналитики с традиционных описательных задач на превентивные. Автор обосновывает, что применение предложенных инструментов позволяет нейтрализовать риски дублирования, а также предотвращать инвестиции в тупиковые направления, что напрямую способствует сокращению финансовых потерь организации.

С теоретической точки зрения работа вносит вклад в развитие представлений о способах повышения обоснованности управленческих решений в условиях неопределенности. Автор демонстрирует, каким образом формализация данных позволяет снизить влияние субъективных факторов и повысить качество аналитической работы.

Практическая значимость диссертации заключается в возможности применения разработанных методик для совершенствования процессов планирования и контроля.

Заслуживает внимания предложенный в третьей главе подход к расчету экономической эффективности. Хотя автор консервативно ограничивается оценкой предотвращенных потерь (что методологически оправдано в стратегическом управлении), сама логика оценки через агрегацию 36 направлений в 5 оснований сокращения затрат полностью соответствует принципам управленческого учета и контроля. Апробация предложенных моделей в рамках Эксперимента Правительства Российской Федерации и полученные положительные отзывы от министерств и ведомств подтверждают, что результаты исследования могут быть использованы для повышения эффективности контроля за реализацией программ научно-технологического и инновационного развития, а также отдельных научно-технических проектов, в том числе реализуемых в составе национальных проектов по обеспечению технологического лидерства.

Разработанный в диссертации методический аппарат ориентирован на решение прикладных задач, возникающих в процессе управления инновационной деятельностью. Материалы работы могут найти применение при построении систем внутреннего контроля и мониторинга эффективности НИОКР, поскольку предложенные подходы позволяют формализовать процедуры оценки технологических рисков и обоснованности распределения ресурсов. Кроме того, результаты исследования могут быть использованы при разработке программ повышения квалификации управленческих кадров, а также при подготовке учебных курсов, направленных на освоение методов анализа больших данных в сфере интеллектуальной собственности. Отдельного внимания заслуживает возможность применения предложенных инструментов для целей независимой экспертизы научно-технических проектов, что способствует повышению прозрачности и обоснованности принимаемых решений.

Замечания и дискуссионные вопросы диссертационного исследования.

При ознакомлении с диссертацией возник ряд вопросов:

1. В работе предложен методический аппарат анализа, который позиционируется как универсальный для решения задач управления технологическими инновациями. Однако в практике международного бизнеса хорошо известно, что регуляторные режимы, подходы к стимулированию инноваций и программы государственной поддержки в разных странах существенно различаются. Каким образом предложенная методика позволяет учитывать эти страновые различия в патентной аналитике, предусмотрены ли в ней механизмы, позволяющие отделить реальную технологическую активность от

эффектов, вызванных исключительно особенностями национальной инновационной политики?

2. В диссертационном исследовании патентная информация рассматривается как ключевой источник объективных данных для управления технологическими инновациями. Однако на практике многие компании сознательно отказываются от патентования, предпочитая защищать свои разработки в режиме коммерческой тайны (ноу-хау), либо просто не считают нужным раскрывать информацию. В результате значительная часть технологической активности остаётся вне поля зрения патентной аналитики. Каким образом в предложенной методике решается проблема полноты и репрезентативности данных для принятия управленческих решений? Предусмотрены ли механизмы, позволяющие выявлять и учитывать «невидимые» для патентной статистики технологические решения, или же предполагается, что патентная картина в достаточной степени отражает реальные инновационные процессы? Как в таком случае обеспечивается достоверность выводов и минимизируется риск ошибочных управленческих решений, основанных на неполных данных?
3. В числе задач, решение которых обеспечивается предложенной методикой, указаны технологический и ценовой аудит, оценка портфеля патентов организации, а также выбор объектов для слияния и поглощения. Однако возникает вопрос о соотношении предложенного подхода с традиционными методами технологического аудита (technology due diligence), которые широко применяются в международной практике M&A и инвестиционного анализа. Используются ли при решении этих задач наработки, существующие в рамках классического due diligence (например, оценка технологической зрелости, анализ рисков, финансовое моделирование)? Если да, то каким образом в предложенной методике происходит интеграция сведений, получаемых с помощью патентной аналитики, с данными традиционного аудита? Предусмотрены ли механизмы, позволяющие объединить эти разные по своей природе информационные потоки в единый аналитический контур, или же предложенная методика позиционируется как альтернатива, а не дополнение к существующим подходам?

Перечисленные замечания носят уточняющий характер и не снижают общей положительной оценки диссертационного исследования.

Таким образом, диссертация Ена Олега Валерьевича «Возможности использования патентной аналитики для управления технологическими инновациями организации» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития науки и практики менеджмента, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842, и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025 г.; приказ об изм. № 02-1794 от 17.09.2025 г.), а Ена Олег Валерьевич заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 «Менеджмент».

Член диссертационного совета РАНХиГС

Арабян Кнарик Карапетовна заведующая кафедрой Международного бизнеса Факультета международных отношений и бизнеса Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», доктор экономических наук по специальности 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика», доцент

Кнарик Карапетовна Арабян

«05» ноября 2026 г.

Арабян Кнарик Карапетовна согласна на автоматизированную обработку персональных данных.

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
119571, г. Москва, Проспект Вернадского, д. 82, стр. 1
телефон: +7 (499) 956-99-99
e-mail: information@ranepa.ru; arabyan-kk@ranepa.ru

ЗАВЕРЯЮ
УЧЁНЫЙ СЕКРЕТАРЬ
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ
Э.Н. К К ВОЙ АРЕВ