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

ОТЗЫВ

официального оппонента

по диссертации 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 исследования

Рассматриваемая работа посвящена, безусловно, актуальной тематике – исследованию возможностей использования патентной аналитики для управления технологическими инновациями организации. В условиях современной экономики, характеризующейся высокой скоростью технологических изменений и необходимостью долгосрочного планирования, вопросы обоснованности стратегических решений в инновационной сфере приобретают особую значимость. Организации вынуждены действовать в условиях неопределенности, когда традиционные методы прогнозирования и анализа не всегда позволяют адекватно оценить перспективы технологического развития. Долгосрочные прогнозы и форсайт-исследования, формирующие облик технологий на горизонте от 15 лет и больше, задают стратегические ориентиры и позволяют выявлять окна возможностей для развития. Вместе с тем для принятия практических управленческих решений важно, чтобы эти ориентиры опирались на объективные данные о текущем состоянии научно-технологического развития секторов экономики, крупных продуктовых групп и широких технологических направлений.

Диссертационная работа Ена О.В. посвящена проблеме повышения качества информационно-аналитического обеспечения управления технологическими инновациями. Автор предлагает использовать патентную информацию в качестве ресурса для решения широкого спектра управленческих задач от стратегического целеполагания до операционного планирования. В этой связи особенно важным представляется вопрос о том, каким образом патентная аналитика может быть интегрирована в национальную систему стратегического планирования, чтобы обеспечить

дополнительную доказательную базу и повысить обоснованность принимаемых решений.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Обоснованность научных положений, сформулированных в диссертации, обеспечивается адекватным выбором теоретической рамки и последовательной логикой исследования. Автор опирается на классические концепции менеджмента и современные теории управления инновациями, что создает прочный фундамент для анализа. В работе прослеживается четкая связь между теоретическими предпосылками, разработанными моделями и полученными практическими результатами.

Особого внимания заслуживает то, как соискатель выстраивает анализ существующих методологических подходов. В частности, рассматривая технологические дорожные карты в терминологии Р. Фааля, автор не ограничивается их описанием, а диагностирует существующий разрыв: несмотря на широкое применение дорожных карт на всех уровнях управления инновациями и их ориентацию на стратегическое видение (15-20 лет), формализация знаний и алгоритмическая поддержка этих процессов остаются недостаточно проработанными в научном и методическом контекстах. Проведенная диагностика служит обоснованием для предложенных в диссертации улучшений: перехода к более строгой формализации и разработки новых инструментов, дополняющих признанную методологию.

Методологическая консистентность исследования обеспечивается комплексным применением как общенаучных, так и специальных методов. Автор последовательно использует исторический и сравнительный анализ при изучении эволюции патентной аналитики и зарубежного опыта; формализацию и моделирование при построении моделей предметных областей и разработке индикаторов; индукцию и дедукцию при переходе от частных аналитических задач к формированию общей концепции.

Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций

Достоверность полученных результатов обеспечивается применением методов научного познания и подтверждается эмпирической проверкой. Автор не ограничивается теоретическими построениями, а верифицирует свои гипотезы на серьезном практическом материале (155 проектов, данные эксперимента Правительства Российской Федерации, экспертные интервью). Использование методов формализации, моделирования и сравнительного анализа позволяет говорить о высокой степени обоснованности выводов.

Научная новизна диссертационного исследования, в том числе заключается в разработке методических основ применения патентной аналитики как нового ресурса управления технологическими инновациями. Применительно к сфере научно-технологического прогнозирования наиболее значимыми представляются следующие результаты:

Разработаны модели формализации знаний, которые могут быть использованы для совершенствования процедур технологического дорожного картирования. Автор предлагает структурировать научно-технические сведения с учётом специфики разных отраслей и задач управления. В контексте методологии Р. Фааля это создаёт предпосылки для повышения степени формализации и алгоритмической поддержки процессов построения технологических дорожных карт и разработки форсайтов на государственном и корпоративном уровнях.

Предложен новый инструментарий для оценки технологических трендов и определения зрелости технологий. Разработанный автором набор патентных индикаторов и правил их расчёта дополняет существующие методы конкурентной разведки и отраслевого анализа, позволяя получать более объективные количественные оценки. Это расширяет доказательную базу, на которую могут опираться эксперты при формировании долгосрочных прогнозов и сценариев.

Выполнена систематизация задач управления инновациями (17 задач) и предложены процессные модели их решения. В отличие от существующих подходов, ориентированных на отдельные инструменты, автор предлагает комплексный взгляд, системно связывающий аналитические процедуры с функциями планирования, организации, координации и контроля. Это создаёт основу для интеграции патентной аналитики в систему национального стратегического планирования.

Разработаны прикладные сценарии, демонстрирующие практическое применение предложенных методов. Представленные сценарии (на примере актуализации программ НИОКР и формирования образовательных программ) описывают последовательность шагов и правила применения инструментов, что делает их удобными для внедрения в практику организаций. Данные сценарии представляют собой примеры того, как объективные патентные данные могут дополнять экспертные процедуры при разработке стратегических документов.

Эмпирическая часть работы является достаточно масштабной. Автором проанализированы и обобщены результаты 155 реальных консалтинговых проектов, реализованных в различных секторах экономики, а также данные

22 глубинных интервью с руководителями организаций. Достоверность выводов подтверждается успешной апробацией предложенных инструментов в рамках Эксперимента Правительства Российской Федерации по экспертно-аналитическому сопровождению научно-технических проектов и положительными отзывами профильных министерств и ведомств.

Значимость для науки и практики

С теоретической точки зрения работа вносит вклад в развитие методологии научно-технологического прогнозирования. Автор обосновывает необходимость интеграции объективных патентных данных в процессы стратегического планирования, что позволяет повысить доказательность и верифицируемость долгосрочных прогнозов и форсайт-исследований. Предложенные модели формализации знаний создают предпосылки для совершенствования процедур технологического дорожного картирования, в частности, за счёт более строгой алгоритмической поддержки и расширения атрибутного состава учитываемых факторов.

Практическая значимость исследования заключается в создании инструментов, которые могут быть использованы при разработке и актуализации стратегических документов. Предложенные сценарии и процессные модели позволяют дополнить существующие методы и процессы научно-технологического прогнозирования объективными количественными оценками, что особенно важно при определении приоритетов научно-технологического развития и формировании долгосрочных программ. Кроме того, результаты работы могут найти применение в деятельности аналитических центров и органов государственного управления, отвечающих за разработку научно-технической политики, а также при подготовке специалистов в области прогнозирования и стратегического планирования.

Дискуссионные аспекты и уточняющие вопросы

Несмотря на отмеченные преимущества, у работы имеются и дискуссионные вопросы.

1. Технологические дорожные карты и форсайт-исследования формируют облик развития технологий на горизонте 15-20 лет, тогда как патентная информация отражает уже свершившиеся или находящиеся в процессе оформления технические решения с существенно меньшим временным лагом. Это может создавать дополнительные ограничения применяемой методологии и поднимает вопрос о том, каким образом в предложенной автором модели предметной области обеспечивается сопоставимость и согласование разных по своей временной природе источников сведений. Требует уточнения, каким именно образом предлагается разрешать

возможные противоречия между долгосрочными форсайт-ориентирами и текущей патентной картиной, особенно в тех случаях, когда патентная активность в определённой области ещё не набрала критической массы, а форсайт уже фиксирует её как приоритетную. Как в предложенной автором методике выполняется балансирование и согласование таких разных источников информации?

2. В предложенной методике предусмотрено сопоставление патентных документов с довольно узкими группами технологий (тегирование). Однако принимая во внимание изменчивость определений и сложность современных технологий, решение этой задачи представляет собой серьёзный методологический вызов, как для исследователей, так и для потребителей результатов. Каким образом в предложенной методике достигается приемлемое качество тегирования? Насколько этот процесс поддаётся автоматизации, и предусмотрены ли в нём механизмы экспертной верификации, позволяющие избежать ошибок классификации при работе со сложными и междисциплинарными технологиями?
3. При описании патентной технологической разведки в разделе 2.2 ключевыми результатами выступают каталогизация современных технологий и продуктов, определение зрелости технологий и анализ продуктовых линеек мировых компаний-лидеров. Однако возникает вопрос о том, как эти результаты соотносятся с уже существующим и успешно применяемым в мире и России инструментарием? Предусмотрена ли в ней возможность интеграции патентных индикаторов зрелости с уже используемыми метриками, или же она позиционируется как самостоятельный, альтернативный инструмент? Каким образом результаты патентной технологической разведки могут быть встроены в логику построения технологических дорожных карт и сценариев, чтобы не дублировать, а дополнять существующие методы анализа?

Отмеченные дискуссионные моменты не влияют на общую высокую оценку работы и не умаляют её научной значимости.

Заключение: 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,
доктор экономических наук, профессор,

Директор Центра
научно-технологического прогнозирования
Института статистических исследований
и экономики знаний НИУ ВШЭ А.А. Чулок

« » октября 2026 г.

101000, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20
тел. +7 (903) 746-9524, achulok@hse.ru

Подпись заверяю
Специалист по кадровому
делопроизводству
Немировская Е.
02.11.2026