

## ОТЗЫВ

**официального оппонента, доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры логистики и управления ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет» Шинкевич Марины Владимировны на диссертационную работу Кинзябулатовой Гузель Илдаровны на тему «Механизм сбалансированного развития инновационных процессов в регионе», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций)**

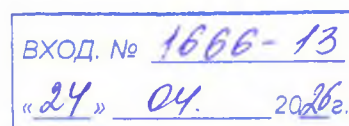
**Актуальность темы диссертационного исследования.** Диссертация Кинзябулатовой Гузель Илдаровны посвящена проблеме обеспечения сбалансированного развития инновационных процессов в региональных экономических системах. Тема предложенного к защите диссертационного исследования представляется исключительно актуальной и своевременной.

Обеспечение перехода российской экономики к инновационному типу развития невозможно без формирования устойчивых и эффективных инновационных систем на уровне субъектов РФ. Регионы выступают ключевыми площадками, где происходит интеграция науки, производства и властных структур, а результативность протекания инновационных процессов напрямую определяет конкурентоспособность территорий и качество создаваемой продукции с высокой добавленной стоимостью.

Эффективность инновационной деятельности в регионе зависит не только от объема накопленного ресурсного потенциала, но и от степени сбалансированности всех этапов инновационных процессов. Возникающие структурные, ресурсные и коммуникационные диспропорции между участниками рынка инноваций приводят к разрывам в инновационной цепочке, что снижает общую отдачу от вложенных инвестиций. В этой связи все более важной становится проблема исследования природы межуровневых дисбалансов, разработки методов оценки ресурсной обеспеченности и создания механизмов, способствующих достижению пропорциональности между предложением и спросом на результаты инновационной деятельности. Этим обусловлена актуальность и современность выбранной темы исследования.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в представленной диссертации Кинзябулатовой Г.И., определяется следующими фактами.

Во-первых, опорой на репрезентативный массив научных источников, раскрывающих проблематику сбалансированного развития инновационных систем и управления инновационными процессами. Библиографический



список работы включает 160 источников, в том числе фундаментальные труды классиков экономической теории, работы современных отечественных и зарубежных исследователей, посвященные ресурсному обеспечению инноваций и теории процессного подхода.

Во-вторых, автор привлекает широкую информационную базу, включающую данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат), нормативно-правовые акты РФ и Республики Башкортостан в сфере инновационной политики, а также обширные аналитические материалы, характеризующие динамику развития рынка инноваций и состояние ресурсной базы регионов.

В-третьих, корректным применением методов научного исследования в соответствии с логикой, целями и задачами исследования. Научные положения диссертации основываются на синтезе системного, процессного и ресурсного подходов. Для обоснования выводов автор применяет общенаучные методы (анализ, синтез, классификация) и специализированные инструменты обработки эмпирических данных, такие как матричное моделирование результативности ресурсных балансов и метод морфологического анализа.

В-четвертых, основные результаты работы прошли достаточную научно-практическую апробацию. По теме исследования опубликовано 13 научных работ (в том числе в изданиях, рекомендованных ВАК РФ). Основные положения диссертации докладывались на международных и всероссийских научно-практических конференциях. Практическая значимость подтверждается внедрением предложенных рекомендаций в ГБПОУ ЯНАО «Муравленковский многопрофильный колледж», ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» и АО «Северная энергетическая компания».

В тексте диссертации четко прослеживаются последовательность и логика изложения. Систематизация результатов исследования, привлечение должной исследовательской базы в виде значительного числа теоретических, аналитических и информационных источников позволили автору обеспечить необходимый уровень аргументации выводов и положений. Таким образом, диссертационное исследование Кинзябулатовой Г.И. представляет собой обоснованный научный труд, выводы которого характеризуются высокой степенью достоверности.

Общая структура представленной диссертационной работы соответствует поставленной цели и задачам исследования. Общий объем диссертации составляет 223 листа машинописного текста, результаты исследования сопровождаются 23 таблицами, проиллюстрированы 22 рисунками. Работа состоит из введения, трех глав, включающих 9 параграфов, заключения, списка использованных источников и литературы, 8 приложений.

В первой главе «Теоретико-методологические основы сбалансированного развития инновационных процессов в регионе» (с. 11–58) последовательно раскрывается сущность инновационных процессов через

призму сбалансированности. В параграфе 1.1 (с. 11–33) акцентируется внимание на категориях инновация и инновационный процесс, глубокое исследование сущности которых позволило автору сформулировать уточненное определение инновационного процесса как клиентоориентированного бизнес-процесса, основанного на синтезе процессного и ресурсного подходов. В параграфе 1.2 (с. 33–47) исследуется содержание сбалансированного развития инновационных процессов в регионе. Особый научный интерес вызывает предлагаемая автором классификация дисбалансов по признаку «соотношение спроса и предложения», включающая структурно-квалификационные, производственно-технологические и коммерческие разрывы. Представляется, что данные наработки позволяют по-новому взглянуть на причины замедления инновационного трансфера и обосновать необходимость гармонизации интересов участников региональной инновационной системы. В параграфе 1.3 (с. 47–58) автором детально проработан вопрос ресурсной сбалансированности инновационных процессов. В рамках данного параграфа систематизированы необходимые ресурсы с учетом специфики каждого этапа инновационного процесса. Такой подход позволил автору подготовить теоретическую базу для дальнейшего анализа эффективности использования ресурсного потенциала региона.

Во второй главе (с. 59–117) представлены результаты эмпирического исследования и апробации разработанного методического инструментария оценки ресурсной сбалансированности инновационных процессов в регионе. В параграфе 2.1 (с. 59–78) автором проанализированы современные тенденции развития научной сферы и инновационных процессов в Российской Федерации и в мире. В рамках регионального анализа соискателем проведен подробный аудит структуры ВРП Республики Башкортостан, что позволило определить ключевые отрасли специализации региона. Кроме того, в данном параграфе рассмотрены результаты периодического ранжирования по уровню инновационного развития субъектов РФ, на основе которых выявлено место исследуемого региона в общероссийской инновационной системе и определены внешние и внутренние факторы, влияющие на динамику ее развития. В параграфе 2.2 (с. 78–87) выполнен критический обзор существующих методик мониторинга инновационного развития регионов с позиции отражения в них групп показателей для определения уровня ресурсной сбалансированности исследуемых процессов. Выявив ограничения традиционных подходов, Г.И. Кинзябулатова обосновывает и представляет собственную методику оценки ресурсной сбалансированности инновационных процессов. В параграфе 2.3 (с. 87–117) проведена апробация представленной методики на примере регионов России. Автором детально исследована ресурсная обеспеченность этапов инновационных процессов в Республике Башкортостан, в результате чего были идентифицированы ключевые проблемы и структурные дисбалансы, сдерживающие технологический рост.

В третьей главе (с. 118–155) представлены разработанные автором

методические положения и прикладные рекомендации. В параграфе 3.1 (с. 118–129) определены модели организационных форм реализации инновационной деятельности, основанные на развитии сетевого взаимодействия и кооперации субъектов. В параграфе 3.2 (с. 129–149) автор предлагает к рассмотрению разработанный инструментарий, включающий матрицы ресурсной сбалансированности и матрицы результативности, позволяющие оценивать потребность региона в различных ресурсах на основе планирования их объемов на уровне хозяйствующих субъектов. В параграфе 3.3 (с. 149–155) приводятся рекомендации по внедрению разработанного механизма применительно к Республике Башкортостан. Автором обоснована значимость рассмотренных подходов для минимизации управленческих потерь и повышения эффективности региональной инновационной политики.

**Достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Достоверность результатов диссертационного исследования Кинзябулатовой Г.И. подтверждается, во-первых, использованием достаточного массива источников, отражающих современное состояние научных исследований в области региональной экономики, теории инноваций и управления сбалансированным развитием территорий; во-вторых, применением комплекса научных методов, адекватных объекту, предмету, целям и задачам исследования, среди которых системный и процессно-ресурсный подходы, методы статистического анализа, ранжирования и морфологического моделирования; в-третьих, привлечением значительной информационно-аналитической базы, включающей данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат), отчетные и программные материалы министерств и ведомств Республики Башкортостан, а также нормативно-правовые акты, регулирующие инновационную деятельность в Российской Федерации.

Результаты представленного диссертационного исследования прошли апробацию в рамках образовательной деятельности ГБПОУ ЯНАО «Муравленковский многопрофильный колледж», ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», а также получили подтверждение практической значимости в деятельности АО «Северная энергетическая компания». Основные выводы работы докладывались и обсуждались на научно-практических конференциях всероссийского и международного уровня.

Основные положения диссертационного исследования опубликованы в 13 научных работах общим объемом 18,47 п.л. (авторский вклад – 5,06 п.л.), в том числе в 4 статьях в периодических научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования РФ, и в одной коллективной монографии.

**Новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Научная новизна исследования состоит в теоретико-методологическом обосновании и разработке организационно-экономического механизма обеспечения сбалансированного развития

инновационных процессов в регионе.

Среди положений диссертации, сформулированных лично автором и обладающих научной новизной, можно выделить следующие:

1. Уточнено понятие «инновационный процесс» как клиентоориентированного бизнес-процесса на основе синтеза процессного и ресурсного подходов, что позволило выделить в качестве приоритетов управления развитие горизонтальных связей между субъектами, достижение необходимой ресурсной обеспеченности этапов и соблюдение пропорций спроса и предложения на всех уровнях создания инновационного продукта.

2. Разработана модель сбалансированного развития этапов инновационных процессов, базирующаяся на конвергенции процессного и ресурсного подходов и обеспечивающая достижение баланса по трем векторам: между ресурсами на всех этапах цикла; между спросом и предложением результатов реализации этапов; а также между основными, вспомогательными и управленческими подпроцессами инновационной системы.

3. Предложена классификация дисбалансов, возникающих в процессе трансфера результатов между стадиями инновационных процессов, отличительным признаком которой является соотношение спроса и предложения. Классификация включает структурно-квалификационные, производственно-технологические и коммерческие разрывы, выявление которых позволяет устанавливать причины межстадийных диспропорций и обеспечивать непрерывность инновационных процессов.

4. Обоснованы модели организационных форм реализации инновационных процессов, характеризующиеся специализацией субъектов по этапам инновационных процессов и развитием сетевых форм взаимодействия. Доказано, что расширение сетевой кооперации участников способствует преодолению ресурсных дефицитов и повышению результативности связей в региональной инновационной системе.

5. Разработан методический инструментарий оценки и мониторинга ресурсной сбалансированности инновационных процессов в регионе, отличающийся применением метода морфологического анализа и расчетом системы субиндексов (финансовых, трудовых, материально-технических). Инструментарий позволяет проводить ранжирование регионов, выявлять «узкие места» в обеспечении этапов инновационных процессов необходимыми ресурсами и формировать адресные управленческие решения по их устранению.

**Теоретическая и практическая значимость научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационной работе.** Теоретическая значимость исследования состоит в расширении и углублении существующей научно-методической базы обеспечения сбалансированного развития инновационных процессов в регионе. Это находит отражение в качественной проработке категориально-понятийного аппарата на основе синтеза процессного и ресурсного подходов, а также в систематизации факторов и классификации дисбалансов, влияющих на непрерывность

инновационных процессов на мезоуровне. Обоснование моделей сетевого взаимодействия и морфологического подхода к оценке ресурсной обеспеченности бизнес-инноваторов вносит значимый вклад в развитие теории сбалансированного развития инновационных процессов.

Практические результаты исследования можно рекомендовать для использования в ходе определения направлений государственной региональной политики в области стимулирования инновационной активности, для применения специалистами министерств и ведомств при разработке программных документов и дорожных карт по устранению структурных диспропорций в инновационной сфере. Разработанный методический инструментарий, включая матрицы ресурсной сбалансированности и алгоритмы типологии регионов, может быть использован субъектами инновационной инфраструктуры для оперативного мониторинга и обоснования управленческих решений.

Сформулированные теоретические, практические и методические положения можно рекомендовать и для использования научно-педагогическими работниками в учебном процессе.

**Достоинства и недостатки диссертации.** По итогам рассмотрения диссертационной работы Кинзябулатовой Г.И. хотелось бы отметить достоинства работы, а также указать на имеющиеся недостатки и дискуссионные моменты.

Во-первых, среди достоинств диссертационной работы следует отметить глубокий теоретический анализ сущности инновационных процессов в региональных экономических системах. Автор детально изучил и систематизировал существующие подходы, что позволило уточнить понятие «инновационный процесс» на основе синтеза процессного и ресурсного подходов. Такой взгляд на проблему позволил раскрыть его сущность как клиентоориентированного бизнес-процесса, ориентированного на развитие горизонтальных связей между субъектами рынка инноваций.

Определенный научный интерес представляет разработанная модель сбалансированного развития инновационных процессов. К числу достоинств работы здесь следует отнести формализацию условий достижения триединого баланса – ресурсного (по этапам), рыночного (спроса и предложения) и внутреннего (процессного). Это позволило представить механизм развития не как линейную последовательность, а как сложную конвергентную систему.

К числу достоинств работы следует отнести также значительную статистическую и эмпирическую базу исследования. Автором проанализирован большой массив данных, характеризующих ресурсную обеспеченность инновационной деятельности в регионах Российской Федерации.

Определенный интерес представляет и предложенная классификация дисбалансов, возникающих в процессе трансфера результатов между стадиями инновационных процессов. Выделение автором структурно-квалификационных, производственно-технологических и коммерческих

диспропорций имеет высокую практическую значимость, так как позволяет распознавать конкретные «разрывы» в инновационных цепочках и устанавливать причины их появления.

Значимым достоинством работы является также ориентация на практическое применение сетевых форм взаимодействия. Автор обосновал, что сетевая кооперация субъектов выступает ключевым инструментом преодоления ресурсных дефицитов, что нашло отражение в разработанных моделях организационных форм реализации инновационной деятельности.

Определенный интерес представляет и прослеживающийся через всю работу рыночный аспект инновационной деятельности в регионе, рассматриваемый через призму баланса спроса и предложения на результаты каждого этапа инновационного процесса, несмотря на определенную дискуссионность данного подхода.

В работе имеются также некоторые положения, требующие пояснения автора.

1. Разработанная автором модель сбалансированного развития акцентирует внимание на количественном соответствии необходимых ресурсов целям инновационного развития. При этом качественной составляющей, в частности, накоплению интеллектуального капитала и компетенций участников сетевого взаимодействия, уделено меньше внимания. Между тем, например, приращение знаний субъектами в процессе реализации совместных инновационных проектов может оказать решающее влияние на долгосрочную эффективность инновационных процессов, даже при наличии временных ресурсных дефицитов.

2. Признавая значимость систематизации критериев сбалансированности в таблице 3 (стр. 42-43), следует указать на излишнюю унификацию результирующих показателей. Для трех различных типов баланса автор приводит практически идентичный набор макроэкономических признаков (рост ВРП, занятости и налогов). Представляется, что дифференциация результатов – например, использование показателей сокращения временных разрывов или транзакционных издержек для оценки баланса внутренних процессов – позволила бы более точно измерить специфический эффект каждого из выделенных направлений.

3. Предложенный подход к оценке ресурсной обеспеченности инновационных процессов включает 3 субиндекса, отражающих уровень финансовой, трудовой и материально-технической достаточности. Представляется, что данный перечень показателей, а также методика присвоения им весовых коэффициентов в рамках морфологического ящика, требует дополнительного обоснования для обеспечения сопоставимости результатов между различными типами регионов.

4. В ходе аналитического исследования автор ограничивается данными, характеризующими состояние инновационной сферы и механизмы ее балансировки в пределах Российской Федерации (с акцентом на Республику Башкортостан). При этом сопоставление отечественного опыта с зарубежными практиками формирования региональных инновационных

систем (например, европейских кластеров) представляет заметный научный интерес в части сравнения инструментов ликвидации межстадийных диспропорций.

5. Вместе с тем, принимая во внимание комплексный анализ автором типологии дисбалансов и моделей организационных форм взаимодействия субъектов, работа приобрела бы большую целостность и теоретическую ценность при более глубокой интеграции типологии дисбалансов (структурно-квалификационный, производственно-технологический, коммерческий) с моделями поведения участников инновационных процессов. Это позволило бы более полно раскрыть адаптивные свойства разработанного механизма сбалансированного развития, показав, как он учитывает специфику проявления дисбалансов в различных типах организационных структур.

6. Необходим комментарий автора относительно того, что период аналитических данных в работе ограничен 2023 годом. Учитывая динамизм инновационных процессов, было бы интересно узнать, как изменились показатели сбалансированности в более актуальном периоде.

Тем не менее, данные замечания не влияют на общую положительную оценку диссертационной работы.

Таким образом, диссертационная работа Кинзябулатовой Гузель Илдаровны представляет собой логичное, глубоко проработанное и комплексное исследование, характеризуется должной степенью завершенности, обладает научной новизной, теоретической и практической значимостью. Автору удалось в полной мере раскрыть тему исследования, достичь поставленной цели и решить сформулированные задачи.

**Соответствие содержания диссертационной работы избранной специальности.** Результаты представленного исследования соответствуют паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций), п. 7.16. «Проблемы обеспечения сбалансированного научно-технического и инновационного развития национальной экономики».

**Заключение о соответствии диссертации критериям Положения о присуждении ученых степеней.** Резюмируя результаты проведенного анализа, можно констатировать, что диссертационное исследование Кинзябулатовой Гузель Илдаровны на тему «Механизм сбалансированного развития инновационных процессов в регионе» представляет собой глубокий, целостный и самостоятельный научный труд, обладающий неоспоримой теоретической и прикладной ценностью. Все полученные автором результаты характеризуются научной новизной, а сформулированные выводы и практические рекомендации отличаются высокой степенью достоверности, логичности и аргументированности. Апробация работы подтверждена внедрением результатов в деятельность предприятия и образовательных организаций, а также наличием достаточного числа публикаций в ведущих рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК.

Текст диссертации и автореферат полностью коррелируют между

собой и соответствуют заявленной тематике, целям и задачам исследования. Таким образом, работа Кинзябулатовой Г.И. является законченной научно-квалификационной работой, в которой предложено решение важной научной задачи – формирование организационно-экономического механизма, обеспечивающего гармонизацию инновационных процессов и устранение ресурсных диспропорций на мезоуровне, что имеет стратегическое значение для укрепления технологического базиса и конкурентоспособности регионов Российской Федерации.

Представленная диссертация полностью удовлетворяет критериям, установленным в пп. 9, 10, 11, 13, 14 Положения о присуждении ученых степеней (утверждено постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор, Кинзябулатова Гузель Илдаровна, безусловно заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

Официальный оппонент:  
доктор экономических наук  
(08.00.05 – Экономика и  
управление народным хозяйством  
(управление инновациями)),  
профессор, профессор кафедры  
логистики и управления  
ФГБОУ ВО «КНИТУ»

Марина Владимировна Шинкевич

«08» апреля 2026 г.

420015, Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Казань, ул. К. Маркса, 68.  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет» (г. Казань), профессор кафедры логистики и управления.  
Телефон: +7(843)231-43-13.  
Адрес электронной почты: [ShinkevichMV@corp.knrtu.ru](mailto:ShinkevichMV@corp.knrtu.ru).



Подпись <i>Шинкевич М.В.</i>
удостоверяю. Начальник управления организационного и кадрового развития ФГБОУ ВО «КНИТУ»
<i>И.Ш. Харисов</i> « 08 » 04 20 26 г.