

В объединенный диссертационный совет  
Д 999.118.02 при ФГБОУ ВО  
«Уральский государственный  
экономический университет»  
и ФГАОУ ВО «Южно-Уральский  
государственный университет  
(национальный исследовательский  
университет)»

## **ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА**

Кожевиной Ольги Владимировны  
на диссертационную работу Плахина Андрея Евгеньевича  
на тему «Теория и методология стейкхолдерско-целевого подхода в  
стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми  
структурами», представленной на соискание ученой степени доктора  
экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством (менеджмент)

### **Актуальность темы диссертационной работы.**

Актуальность темы диссертационного исследования Плахина Андрея Евгеньевича обусловлена поиском резервов роста промышленного производства России за счет внутренних источников, существование которых определяется особой формой организационных взаимоотношений заинтересованных сторон (стейкхолдеров) формирующих дополнительные, синергетические эффекты.

В диссертации Плахина А.Е. сделана смелая попытка обоснования научного поиска с позиций развития новых форм организации совместной деятельности стейкхолдеров промышленных парковых структур на основе использования принципов адаптивного управления в противовес господствующей в настоящий момент иерархической парадигме, в рамках которой успех создания парковой структуры зависит от интересов доминирующего стейкхолдера, что приводит к дискриминации интересов остальных заинтересованных сторон и как результат невозможности использования их значительного ресурсного потенциала.

В рамках решения обозначенной актуальной проблемы развития методологических основ стейкхолдерского подхода к управлению промышленными парковыми структурами, автором диссертации были сформулированы и решены на высоком научном уровне следующие задачи:

- предложен новый стейкхолдерско-целевой подход, позволяющий расширить теоретико-методологическую базу стратегического адаптивного управления специфичным объектом, обладающим принципами полисубъектности;

- сформирован методический инструментарий управления стратегическими целевыми позициями стейкхолдеров промышленной парковой структуры в рамках общей методологии адаптивного управления;
- разработаны методические положения оценки дополнительных эффектов, возникновение которых обусловлено спецификой функционирования промышленных парковых структур;
- обоснована концептуальная модель разработки стратегии развития промышленной парковой структуры на основе адаптивных инструментов стратегического управления целевыми позициями стейкхолдеров.

**Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании Плахина Андрея Евгеньевича, подтверждается всесторонней экспертной оценкой, которую прошли научные результаты диссертации со стороны научного сообщества при рецензировании опубликованных по теме диссертации работ автора в российских и зарубежных изданиях, в том числе входящими в международные базы цитирования Web of Science и Scopus (опубликовано 23 статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ для публикации результатов диссертационных исследований, 13 статей, индексируемых в международных базах, 1 авторской монографии и 4 монографиях в соавторстве). Кроме того, результаты исследования были доложены автором и положительно оценены на более чем 18 научно-практических конференциях.

Со стороны профессионального сообщества обоснованность и достоверность положений и рекомендаций, представленных в диссертации подтверждается внедрением результатов работы в деятельность исполнительных органов государственной власти Свердловской области, в том числе Министерства инвестиций и развития Свердловской области, Министерства промышленности и науки Свердловской области, Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области, а также использованием основных положений диссертационного исследования в деятельности Уральской Торгово-промышленной палаты, Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей, Корпорации развития Среднего Урала, Фонда технологического развития промышленности Свердловской области, Технопарком высоких технологий Свердловской области «Университетский» и других организаций.

Выводы и результаты диссертационной работы основаны на систематизации и критическом анализе значительной информационной базы исследования, основу которой составили нормативно-правовые документы федеральных и региональных органов власти, данные Федеральной службы государственной статистики, материалы Ассоциации индустриальных парков России, сведения аналитической системы «СПАРК-Интерфакс», а также публикации российских и зарубежных исследователей в периодической печати,

монографии, данные эмпирических исследований, проведенных лично диссертантом.

Отраженные в диссертации положения и результаты, объединенные в стейкхолдерско-целевой подход, формируют существенный прирост теоретической и методологической базы стратегического адаптивного управления, теории заинтересованных сторон.

### **Новизна научных результатов, полученных в диссертационном исследовании.**

Существенными элементами научной новизны диссертационного исследования, на наш взгляд, обладают следующие положения:

1. Научная новизна диссертационного исследования в первую очередь отражается в положениях предложенного автором стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами. Данный подход раскрывает основные аспекты участия стейкхолдеров в процессах стратегического управления промышленными парковыми структурами путем разработки и реализации стратегических карт взаимовлияний стейкхолдеров, и позволяет конструировать стратегию развития объекта мезоуровня в зависимости от универсального адаптера «динамики доли дохода каждого стейкхолдера в совокупных дополнительных эффектах». Очевидно, что заложенные в основу указанного подхода методологические принципы возможны к использованию для широкого класса объектов, в которых результативность во многом зависит от степени согласованности действий заинтересованных сторон и возможностей объединения их потенциалов в рамках единого целевого вектора. Теоретическая база предложенного стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении содержит авторскую формулировку следующих понятий: «промышленная парковая структура», «стратегическое адаптивное управление парковыми структурами», «целевой вектор промышленной парковой структуры», «стейкхолдер промышленной парковой структуры» (гл. 1, § 1.1–1.3).

2. Разработан методический инструментарий оценки роли отдельного стейкхолдера в комплексной стратегии развития парковой структуры, включающий методику оценки дополнительных эффектов (гл. 2, § 2.1–2.2), методику оценки взаимовлияния стейкхолдеров промышленной парковой структуры (гл. 3, § 3.2), методику оценки определения асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур (гл. 4, § 4.1), что позволяет унифицировать методики исследования отдельных стейкхолдеров и идентифицировать особенности их поведения.

3. Представлены результаты проведенных исследований в соответствии с предложенной методологией стейкхолдерско-целевого подхода, отражающие эмпирическое подтверждение теоретических положений заявленного автором подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами, в том числе в части картирования взаимовлияния стейкхолдеров промышленных парковых структур Уральского региона (гл. 3, § 3.2), оценки

формирования дополнительных эффектов стейкхолдеров, обусловленных функционированием предприятий в рамках промышленных парковых структур (гл. 3, § 3.3), исследования асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур Свердловской области (гл. 4, § 4.2).

4. Проведено определение субъектов стейкхолдерско-целевого управления в адаптивной системе стратегического управления промышленными парковыми структурами. Данная процедура позволяет определить приоритетные точки воздействия на процессы регулирования выявленных асимметрий распределения дополнительных эффектов между стейкхолдерами, возникающих в силу неравномерности их нормативного и ресурсного влияния. Данная процедура позволяет учесть различия стратегических действий стейкхолдеров промышленной парковой структуры в зависимости от стратегического целевого вектора: ориентация на целевой вектор коммерческой реализуемости или вектор развития территории (гл. 4, § 4.3).

5. Новаторским вкладом в развитие теории стратегического менеджмента в целом является разработанная автором концептуальная модель стратегического адаптивного управления промышленными парковыми структурами на основе сформулированного стейкхолдерско-целевого подхода, включающая последовательную реализацию семи этапов, обеспеченных разработкой автором соответствующего методического инструментария. Результат использования данной модели позволяет объединить разнонаправленные целевые позиции стейкхолдеров, взаимоувязать данные позиции с единым стратегическим вектором развития интеграционного образования, обладающего признаками полисубъектного управления. Апробация концептуальной модели приведена в виде стратегических карт мероприятий для стейкхолдеров промышленной парковой структуры (гл. 5, § 5.1–5.3).

#### **Теоретическая и практическая значимость полученных научных результатов.**

Теоретическая значимость диссертации Плахина А.Е. обусловлена расширением области научного познания относительно концепций стратегического управления, развитием концепции адаптивного управления полисубъектными интеграционными образованиями, обогащением положений теории заинтересованных сторон. Сформулированные теоретические и методологические положения подтверждаются результатами исследований, проведенных на основе разработанного автором диссертации методического инструментария.

Практическая значимость полученных научных результатов отражается в возможности их внедрения в деятельность корпоративных стейкхолдеров, органов государственного управления, региональных целевых программ развития, общественных объединений и организаций при разработке проектов создания и стратегий развития промышленных парковых структур.



## **Дискуссионные положения и замечания по диссертационной работе.**

Вместе с тем ряд положений диссертации являются на наш взгляд отчасти спорными, требуют дискуссии и уточнения, в том числе:

1. В таблице 1 (стр. 22 диссертации) и рисунке 1 (стр. 35 диссертации) при их составлении по результатам сравнения характеристик систем управления следовало в большей мере акцентировать аспект адаптивного управления в концепциях (теориях) позиционирования, ресурсной, экономики знаний. Автор при анализе концепций не уделил внимание рыночной теории, широко представленной в стратегическом управлении и менеджменте изменений. В четвертой главе работы также при определении асимметрии распределения доходов стейкхолдеров промышленных парковых структур рыночное регулирование не учитывается (стр. 240-245 диссертации). Однако в разделе 5.1. диссертации автор в условиях стратегического развития промышленных парковых структур на территории Свердловской области выделяет отдельно рыночный фактор (стр. 253 диссертации).

2. Спорна позиция автора при формировании понятия «стейкхолдерско-целевой подход» исходить из системы воззрений, что ближе к концепции (стр. 81 диссертации). Подход, в общеметодологическом понятии, а также в теории стратегического управления - это совокупность приемов, способов, инструментов.

3. Одним из неоспоримых элементов научной новизны является характерное для промышленной парковой структуры деление дополнительных эффектов на внутренние и внешние, однако на рисунке 4 (стр. 99 диссертации) «Теоретико-методологические основы стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами» не нашли отражение теории, содержащие подходы к формированию и использованию внешних эффектов (стр. 91-100; стр. 102-118; стр. 135-140; стр. 191-212 диссертации). Кроме того, требует уточнение содержания основных эффектов функционирования и развития промышленной парковой структуры. По смыслу диссертационной работы и автореферата, к ним автор относит синергетические и внешние, однако это весьма широкий контекст (стр. 15 автореферата).

4. В рамках классификации стейкхолдеров хотелось бы увидеть различия, которые могут обуславливаться такими параметрами как социально-экономические характеристики территории размещения промышленной парковой структурой, особенности инициатора проекта, специфика применения различных институциональных инструментов стимулирования экономического развития субъектов предпринимательства. Также различия по группам стейкхолдеров (внутренние, внешние) и их интересов важно было изучить с позиции выявления и минимизации рисков стейкхолдеров промышленно-парковой структуры при реализации стратегии адаптивного управления (глава 5 диссертации).

5. При формировании методологии оценки дополнительных эффектов (рис. 30 стр. 197 диссертации) и степени асимметрии их распределения (стр.

214-238 диссертации), целесообразно использование возможностей информационно-аналитической системы Bloomberg, сопоставлении отечественной и зарубежной практики применения индикаторов и показателей, что не нашло отражения в диссертации (стр. 148 диссертации). При исследовании характеристик стейкхолдеров автор использует экспертные оценки, однако не ясно, как формировались выборки и какие критерии экспертов (стр. 181-182 диссертации)

### **Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением «О порядке присуждения ученых степеней»**

Несмотря на отмеченные дискуссионные моменты диссертационная работа Плахина Андрея Евгеньевича на тему «Теория и методология стейкхолдерско-целевого подхода в стратегическом адаптивном управлении промышленными парковыми структурами», представленная на соискание ученой степени доктора экономических наук, является самостоятельным научно-квалификационным исследованием, в котором содержится решение важной научной проблемы, имеющей существенное значение для теории и практики менеджмента. Содержание диссертационной работы и полученные научные результаты соответствуют предметной области исследования Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент): п. 10.1. «Разработка проблем науки управления и методов ее познания. Теоретические взгляды на природу, сущность и развитие управления. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления. Предметные и междисциплинарные основания управления», п. 10.12. «Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления», п. 10.15. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства. Содержание и методы стратегического контроля. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса. Создание и удержание ключевых компетенций. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей (ССП). Преимущества и недостатки применения СПП в российских условиях. Управление жизнеспособностью организации», п. 10.17. «Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля. Управление стоимостью фирмы. Роль и влияние стейкхолдеров на организацию. Миссия организации. Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса».

По степени научной новизны, практической значимости диссертационная работа Плахина А.Е. соответствует всем требованиям п.9-14 раздела II

«Критерии, которым должны отвечать диссертации на соискание ученых степеней» Положения «О порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24.09.2013, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук, а ее автор Плахин Андрей Евгеньевич заслуживает присуждения ученой степени доктор экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Профессор Департамента «Антикризисное управление и финансы»

АНО ВО «Институт экономики и антикризисного управления»,

доктор экономических наук, доцент

**Ольга Владимировна Кожевина**

Научная специальность, по которой защищена диссертация: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

24 12 2019 г.

Подпись О.В. Кожевиной заверяю

Контактная информация:

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Институт экономики и антикризисного управления», Российская Федерация, 117312, г.

Москва, ул. Вавилова, д. 53, корп. 3

8 (499) 272-02-97, ol.kozhevina@gmail.com

