

В диссертационный совет 24.2.425.01 при ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический
университет», 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985,
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45

ОТЗЫВ

официального оппонента
доктора экономических наук, профессора
Хоменко Екатерины Борисовны

на диссертационную работу **Шеиной Екатерины Георгиевны** на тему
**«Формирование методологии стратегического управления
масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства»**,
представленную на соискание ученой степени
доктора экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент

Актуальность темы диссертационного исследования Шеиной Екатерины Георгиевны обусловлена необходимостью совершенствования теоретических положений и формирования новых методологических подходов к решению задач стратегического характера в управлении развитием сектора малого и среднего предпринимательства в сложных экономических условиях, сопровождающихся высокой степенью неопределенности и санкционным давлением, присущих современным реалиям. Задача стимулирования перехода субъектов предпринимательства из микро- в малые предприятия, из малых в средние на основе создания и расширения инфраструктурного обеспечения и при финансовой поддержке со стороны государства поставлена в действующем федеральном проекте «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Таким образом, значимость решения научной проблемы в части применения стратегического подхода к масштабированию деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) с позиции формирования методологии управления в настоящее время определяется приоритетностью данного вопроса в управленческой практике на государственном уровне.

Сектор малого и среднего предпринимательства является одним из драйверов роста национальной экономики. Однако масштабирование

деятельности субъектов микро и малого бизнеса, которых в структуре сектора сегодня большинство, требует значительного ресурсного обеспечения и зачастую реализуемо только с применением разнообразного спектра мер государственной поддержки бизнеса, как на этапе запуска своего дела, так и на иных стадиях масштабирования, включая содействие выходу на биржу и экспортные рынки. При этом, безусловно, функции субъектов МСП в национальной экономике не ограничиваются только созданием рабочих мест и вкладом в ВВП страны.

Высоко значение развития субъектов малого и среднего бизнеса и в контексте выполнения социальной функции, а также направленность инвестиционных проектов МСП на создание ценностей, удовлетворяющих общественные потребности и решающих общественные проблемы, что призвано способствовать в долгосрочной перспективе повышению качества жизни населения Российской Федерации. Активизация выполнения социальной функции субъектами МСП требует выстраивания стратегического взаимодействия государства и бизнеса не только с позиции регулирования и надзора, но и формирования комплекса институциональных мер инфраструктурного обеспечения их развития, что особенно актуально в малых городах и сельских поселениях. Однако зачастую реализуемые меры государственной поддержки малого и среднего предпринимательства носят фрагментарный характер, не решают стратегические задачи развития сектора, не основаны на релевантной информационной базе о потенциале масштабирования деятельности экономических субъектов. Это затрудняет расширение предприятий МСП и достижение национальных целей развития экономики Российской Федерации в целом, требуя активизации научного поиска относительно решения указанной проблемы.

Представленное диссертационное исследование обладает высоким теоретико-методологическим значением, содержит методические разработки, посвященные развитию инструментов стратегического управления в системе государственной поддержки масштабирования деятельности субъектов МСП в

России, а также систематизирует результаты практического применения авторских разработок, в том числе, в аспекте оценки потенциала масштабирования субъектов МСП на региональном уровне. Это подтверждает несомненную актуальность и своевременность выполнения диссертационного исследования Шеиной Екатерины Георгиевны, и его научную значимость как в теоретико-методологическом плане, так и в практическом аспекте.

Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций. Достоверность научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования: обеспечивается обобщением общепризнанной научной методологии и ее корректным использованием; подтверждается их соответствием ключевым положениям экономической теории, теории стратегического управления, концепции жизненного цикла, концепции устойчивого развития, теории эволюционной экономики и теории управления инновациями, стейкхолдерского подхода, методологии экономико-статистического анализа и экономико-математического моделирования; обусловлена применением актуальных статистических данных, проведением эмпирического исследования вопросов применения стратегического подхода к масштабированию деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства в экономике Российской Федерации.

Обоснованность научных положений выводов и рекомендаций диссертационного исследования Шеиной Е.Г. определена корректностью применения общенаучных и специфических методов исследования, обширной апробацией полученных соискателем результатов. Положения, выносимые на защиту, обоснованы и подтверждены итогами научно-теоретического и эмпирического анализа значительного количества отечественных и зарубежных исследований по теме диссертации, обработкой большого массива статистических данных, изучением региональных кейсов и корпоративных практик.

Логичность и непротиворечивость диссертационного исследования Шеиной Е.Г. обеспечивается глубоким, последовательным анализом трудов

отечественных и зарубежных ученых, исследовавших процессы стратегического управления, стратегического предпринимательства, устойчивого развития, социального предпринимательства, риск-менеджмента. В диссертации соискателем применялись многочисленные и разнообразные взаимодополняющие методы: системного, хронологического и причинно-следственного анализа, методы классификации, аналогии, экономического наблюдения, методы корреляционного и трендового анализа, моделирование, матрицирование, метод исследования результатов масштабирования субъектов МСП на основе законодательно установленных критериев перехода из одной категории в другую.

Оценка содержания диссертационного исследования и его завершенность. Диссертационное исследование Шеиной Е.Г. направлено на решение крупной научной проблемы, связанной с необходимостью формирования методологии стратегического управления применительно к решению вопросов масштабирования деятельности субъектов МСП, в том числе, и с применением мер государственной поддержки, что имеет важное социально-экономическое значение для Российской Федерации.

Целью представленного диссертационного исследования является развитие теоретических и методологических положений стратегического управления, реализуемого на основе авторского симбиотического подхода к масштабированию деятельности субъектов малого и среднего бизнеса, отвечающего национальным целям устойчивого развития экономики Российской Федерации и интересам стейкхолдеров данного процесса. Для достижения поставленной цели соискателем поставлены и последовательно решены пять задач, которые достаточно четко структурированы и содержательно взаимосвязаны, что обусловило единую логику изложения материала в тексте исследования.

В ходе решения теоретических задач исследования соискателем разработана концепция стратегического управления применительно к масштабированию деятельности субъектов МСП с применением мер

государственной поддержки. В ее основе комплексное применение отдельных положений теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства, социального предпринимательства, управления изменениями, инноваций, стейкхолдерской теории, концепций жизненного цикла, динамических способностей, риск-менеджмента, эффективности принятия инвестиционных решений и устойчивого развития.

В рамках решения методологических задач исследования соискателем обоснованы методологические положения о росте бизнеса в системе формирования и реализации национальных целей развития, динамической изменчивости факторов ESG, взаимосвязи устойчивости и рисков с целью активизации масштабирования субъектов МСП. Данные методологические положения составили содержательно-методологическую основу и логическую основу авторского симбиотического подхода к определению и оценке целевого вектора стратегического управления в части решения задач масштабирования деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства.

В рамках решения методических задач исследования, связанных с необходимостью оценки интенсивности масштабирования субъектов МСП в региональном и отраслевом разрезах, соискателем разработано методическое обеспечение, позволяющее провести диагностику состояния потенциала масштабирования субъектов МСП, ранжировать устойчивость и риски осуществления данного процесса, дать динамическую оценку эффективности принятия инвестиционных решений в целях масштабирования субъектов МСП.

В рамках выполнения прикладных задач исследования соискателем обоснованы стратегические доминанты управления масштабированием субъектов МСП в контексте национальных целей развития, обусловленные сложившимися тенденциями реализации государственных программ поддержки предпринимательства и возможными перспективами их целевой и субъектной трансформации, направленной на стимулирование процессов масштабирования субъектов МСП в Российской Федерации.

Новизна научных результатов, полученных в диссертационном исследовании. Научная новизна диссертационного исследования Шеиной Е.Г. определяется следующими наиболее значимыми научными результатами.

1. Разработаны концептуальные положения теории и методологии стратегического управления в контексте масштабирования деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства. Авторский вклад состоит в обосновании симбиотического подхода, объединяющего совокупность элементов теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства, эволюционного развития, управления изменениями, отражающих общие характеристики стратегий развития бизнеса в контексте реализации потенциала масштабирования (с. 18-40); положения концепций жизненного цикла, риск-менеджмента и стейкхолдерской теории, отражающих специфику стратегического управления масштабированием субъектов МСП в контексте сменяемости фаз деятельности, необходимости учета рисков различной природы и соблюдения баланса разнонаправленных интересов стейкхолдеров в процессе преобразования бизнеса (с. 41-60); идеи теории социального предпринимательства и концепций устойчивого развития, отражающих трансформацию целей предпринимательской деятельности в направлении усиления ее социальных характеристик (с. 61-83), ряд содержательных элементов масштабирования субъектов МСП (гл.1, §1.1–1.3).

2. Обоснована методология симбиотического подхода к масштабированию субъектов МСП, интегрирующая положения системно-функциональной, объективно-субъективной и структурно-уровневой методологий, позволяющая в рамках стратегического управления определить и оценить целевой вектор масштабирования субъектов МСП. Авторский вклад состоит в разработке инструментов идентификации качественного перехода субъектов МСП из одной категории в другую (более высокую), уровня сформированности делового потенциала роста бизнеса и потенциала социально ориентированного роста бизнеса одновременно, приобретения базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной

функции МСП (с. 86-103). Авторское исследование позволит ликвидировать методологический и институциональный пробел в определении категорий масштабирования субъектов МСП, выделив старт-масштабирование, акселерационное масштабирование, расширенное масштабирование, нормативное масштабирование, прогрессивное масштабирование как составляющие многоуровневой модели стратегического управления (с. 119-131) (гл. 2, § 2.1–2.3).

3. Сформировано методическое обеспечение оценки потенциала масштабирования субъектов МСП (с. 136-146) с учетом ранжирования устойчивости и рисков (с. 147-161). Авторский подход отличается применением циклической матрицы идентификации делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса (с. 159, рисунок 30), динамики оценки эффективности принятия инвестиционных решений при отборе и реализации социально ориентированных инвестиционных проектов субъектов МСП (с. 162-178). Авторский вклад состоит в разработке методики, применимой для оценки результатов масштабирования субъектов МСП после получения ими мер государственной поддержки, включая оценку динамики финансово-экономических показателей, оценку инвестиционного и делового риск-классов, а также оценку влияния факторов ESG (гл.3, §3.1–3.3).

4. Предложен комплекс диагностических инструментов, позволивший выявить дисбалансы в сфере поддержки предпринимательства на федеральном, региональном и отраслевом уровнях. Авторский подход позволил определить резистентность отдельных отраслей национальной экономики в части деятельности субъектов МСП к реализуемым мерам государственной поддержки (с. 187-201); определить ограничения в доступе к льготным заемным ресурсам для начинающих предпринимателей (с. 205-225). Авторский вклад состоит в установлении неравномерности процессов масштабирования субъектов МСП в различных субъектах Российской Федерации после получения ими мер государственной поддержки в региональных институтах развития (с. 219-221, таблица 48); обосновании необходимости применения разработанного автором

методологического подхода к дифференциации типов и категорий масштабирования субъектов МСП (с. 237-253); определении наличия/отсутствия эффекта от применения мер государственной поддержки для социальных предпринимателей (с. 254-271) (гл.4, §4.1–4.3).

5. Определены стратегические приоритеты развития государственной поддержки предпринимательства в контексте масштабирования субъектов МСП для достижения национальных целей развития. Авторский вклад состоит в обосновании матрицы проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер государственной поддержки субъектов МСП для определения целевого вектора их масштабирования (с. 286, таблица 60). Авторская позиция отличается моделированием синхронного взаимодействия стейкхолдеров посредством краудплатформ (с. 301-313), что призвано способствовать активизации использования потенциала масштабирования субъектов малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации (гл.5, §5.1–5.3).

Полученные лично автором новые научные результаты свидетельствуют о том, что диссертационное исследование Шеиной Е.Г. в достаточной мере решает поставленные задачи, и цель исследования достигнута.

Значимость результатов диссертационного исследования для науки и практики. Научно-теоретическая значимость диссертации Шеиной Е.Г. состоит в развитии теоретико-методологических положений стратегического управления масштабированием субъектов МСП в Российской Федерации на основе интеграции совокупности положений теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства и управления изменениями, концепций жизненного цикла, риск-менеджмента и устойчивого развития, стейкхолдерской теории, теорий эволюционного развития, инноваций и социального предпринимательства.

Практическая значимость диссертационного исследования Шеиной Е.Г. определяется возможностью применения авторской методологии, моделей и методик при формировании документов стратегического планирования в части

разработки и реализации государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации.

Замечания и дискуссионные моменты, содержащиеся в диссертационном исследовании. Несмотря на общее положительное впечатление о диссертационной работе Шеиной Е.Г., в исследовании присутствуют аспекты, вызывающие вопросы и замечания.

1. На странице 24 диссертационного исследования соискатель отмечает: «По данным, представленным в таблице 1, можно сделать вывод, что три из четырех эталонных стратегий, обоснованных в контексте теории стратегического управления, дают возможности для развития (масштабирования) бизнеса...». То есть понятия «развитие» и «масштабирование» бизнеса применяются диссертантом в данном сюжете как синонимы. Само понятие «масштабирование» на данном этапе автором не определяется, как не анализируются и подходы других исследователей к его трактовке.

На странице 39 с отсылкой на теории экономического развития и экономического роста дано определение понятия «масштабирование предпринимательства». При этом его содержание сводится к констатации факта наличия положительных изменений «основных финансово-экономических показателей субъектов предпринимательской деятельности» и законодательно определенных критериев деления субъектов предпринимательства на микро-, малые, средние, др. Таким образом, хотелось бы уточнить – в чем состоит принципиальное различие между процессами масштабирования и развития субъектов малого и среднего предпринимательства в рамках выполненного исследования, если оно имеется?

2. На странице 30 автор со ссылкой на источник определяет стейкхолдера как «субъекта... управления», а далее резюмирует: «Таким образом, государство, воздействуя методами государственной политики на процесс стратегического управления развитием предпринимательства на уровне национальной экономики, обладает нормативными и ресурсными

инструментами влияния и, соответственно, является стейкхолдером стратегического управления развитием предпринимательства». Из данной формулировки неясно: государство воздействует на процесс стратегического управления развитием предпринимательства, являясь элементом внешней среды, или стейкхолдером стратегического управления развитием предпринимательства в качестве субъекта управления? На страницах 32-33 автор отмечает, что «...институты развития..., являются заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) стратегического управления развитием предпринимательства на уровне национальной экономики». Возникает вопрос: стейкхолдеры – это субъекты управления или заинтересованные стороны, или это одно и то же? Рисунок 5 (страница 50) и таблица 2 (страница 52) этот вопрос не снимают. В них перечислены стейкхолдеры и методы стратегического управления масштабированием субъектов МСП, которые вызывают дополнительные вопросы (в части состава стейкхолдеров и перечисленных методов стратегического управления), но нет ответа на вопрос: как функционирует система стратегического управления масштабированием субъектов МСП? При этом визуализация стратегического управления масштабированием субъектов МСП как системы с определением подсистем и связей, с позиции авторского симбиотического подхода могла бы снять данный вопрос.

3. На странице 41 автор справедливо отмечает, что «именно стартапам, микро- и малым предприятиям необходимы государственная поддержка и институциональное стимулирование в стремлении к масштабированию...». Далее диссертант подводит итог рассуждений, заключая, что «на расширение деятельности микро-, малых и средних предприятий в первую очередь должно быть направлено стратегическое управление масштабированием предпринимательства на уровне национальной экономики...». Здесь возникают вопросы: как, по мнению автора, соотносятся понятия «государственная поддержка», «институциональное стимулирование» и «стратегическое управление масштабированием предпринимательства»? Как это

корреспондирует с действующим в Российской Федерации законодательством? Нечеткость разграничения понятийного аппарата в данной части ставит вопрос о применимости авторских разработок именно для целей стратегического управления на макроуровне, а не, например, формирования содержания государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства. Особенно это проявляется в главе 4 «Эмпирическое исследование процессов стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», где содержание стратегического управления в анализируемой сфере во многом сводится к реализации мер государственной поддержки сектора.

4. На странице 132 диссертационного исследования приведён, разработанный автором алгоритм стратегического управления масштабированием субъектов МСП при выборе мер государственной поддержки, а на странице 131 – описание этапов его применения. Однако данное описание выглядит весьма абстрактно, так как автором не указаны конкретные институты, в обязанности которых предлагается вменить реализацию предложенных действий. Аналогичный вопрос можно задать и относительно содержания авторских предложений в §3.2.

5. На рисунке 60 (страница 286) диссертационного исследования приведена, разработанная автором матрица проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства для определения целевого вектора масштабирования при взаимодействии со стейкхолдерами. Сама идея подобной матрицы интересна, но каждая предложенная группа мер требует детализации и обоснования, которые в тексте диссертации отсутствуют.

Представленные замечания и дискуссионные моменты в целом не снижают теоретическую, методологическую и практическую ценность диссертационной работы Шеиной Екатерины Георгиевны, не влияют на общую положительную оценку ее результатов и не подвергают сомнению научную новизну и значимость полученных соискателем результатов.

Общая оценка диссертационного исследования. Содержание диссертационного исследования Шеиной Екатерины Георгиевны на тему «Формирование методологии стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства», представленное на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент, соответствует п.1 «Наука об управлении и ее развитие. История управленческой мысли. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления», п.14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы», п.16 «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)», п.28 «Развитие теории и форм предпринимательства. Стратегическое и внутрифирменное предпринимательство. Социальное предпринимательство» Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент.

Диссертационное исследование Шеиной Е.Г. выполнено на актуальную тему, связанную с развитием теории и методологии стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства, обладает внутренним единством, теоретической и практической значимостью, содержит новые научные положения, которые свидетельствуют о личном вкладе соискателя в науку.

По теме диссертации Шеиной Е.Г. опубликовано 40 научных работ, в том числе 25 статей в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук. Общий объем публикаций – 77,3 п.л., в том числе авторских – 64,4 п.л. Публикации соискателя и автореферат отражают основное содержание выводов и научных результатов диссертационного исследования.

Вывод. Диссертационное исследование Шеиной Екатерины Георгиевны на тему «Формирование методологии стратегического управления

масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства» соответствует критериям, установленным в пп. 9-11, 13-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. №842, а его автор – Шеина Екатерина Георгиевна – заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Официальный оппонент:

доктор экономических наук (специальность 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством), профессор, профессор Базовой кафедры Благотворительного фонда поддержки образовательных программ «КАПИТАНЫ» «Инновационный менеджмент и социальное предпринимательство» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва



Хоменко Екатерина
Борисовна

«20» апреля 2026 г.

Подпись доктора экономических наук, профессора Хоменко Екатерины Борисовны заверяю:



ПОДПИСЬ Хоменко Е.Б.
УДОСТОВЕРЯЮ

Начальник отдела
по работе с научно-педагогическими
работниками

[Signature]
20.04.2026

Сведения об официальном оппоненте:

Хоменко Екатерина Борисовна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», профессор Базовой кафедры Благотворительного фонда поддержки образовательных программ «КАПИТАНЫ» «Инновационный менеджмент и социальное предпринимательство»,

доктор экономических наук, профессор

Специальность, по которой защищена диссертация: 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства)

Адрес места работы: 117997, г. Москва,

ул. Зацепа, д. 41, 4 корпус РЭУ им. Г.В. Плеханова,

восточное крыло, 301 кабинет

Тел.: +7 (495) 800-12-00, доб. 2025

E-mail: homenko.eb@rea.ru