

## ОТЗЫВ

научного консультанта, доктора экономических наук, доцента

**Ковалева Виктора Евгеньевича**

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

Диссертационная работа Шеиной Екатерины Георгиевны посвящена решению актуальной научной проблемы, связанной с разработкой теоретико-методологических основ стратегического управления субъектами малого и среднего предпринимательства (МСП) на основе авторского симбиотического подхода к процессу их масштабирования с одновременным формированием при этом потенциала социально ориентированного роста бизнеса МСП, выражающегося в усилении характеристик его деятельности, отвечающей национальным целям устойчивого развития и в интересах активизации потенциала МСП для экономики Российской Федерации.

Актуальность темы исследования обусловлена серьезным вниманием со стороны Президента России В.В. Путина и Правительства России к укреплению роли малого и среднего предпринимательства (МСП) в социально-экономическом развитии нашей страны, его постоянно возрастающим значением для сохранения и улучшения макроэкономических показателей России в условиях усиливающегося конфронтационного внешнего давления и масштабной амплификации мирохозяйственной турбулентности. МСП за счет своей проактивной адаптации к меняющимся условиям деловой среды, оперативного насыщения национального рынка товарами и услугами, инициативного участия в импортозамещении, опережающего создания рабочих мест становится важнейшим инструментом экономического роста и фундаментом укрепления суверенитета Российской Федерации. К первоочередным исследовательским задачам в сфере развития МСП в нашей стране, безусловно, относится проблематика его дальнейшего масштабирования. Это полностью коррелирует с поручениями, которые стоят перед Правительством России по развитию МСП до 2030 года. Планируется, используя

накопленный опыт, выйти на качественный рост малого и среднего бизнеса прежде всего за счёт акселерации, за счёт роста уже действующих предприятий. Для этого необходимы условия, чтобы компании в России более активно, безболезненно, не боясь, переходили из одной категории в другую – из ИП в микробизнес, из микробизнеса в малый бизнес, из малого в средний, и дальше становились национальными компаниями.

Принимая во внимание национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, обозначенные в указах Президента России № 474 от 21.07.2020 г. и № 309 от 07.05.2024 г., которые демонстрируют ярко выраженный социально ориентированный вектор обновления экономики нашей страны, направленный на необходимость адаптации и ускорения темпов устойчивого развития России в качестве правового социального государства, критически важной становится проблема формирования у субъектов МСП имманентно присущей социальной ориентации их экономической деятельности, направленной на создание ценностей, удовлетворяющих общественные потребности, а также на решение общественных проблем при получении новых социально-экономических эффектов в условиях проявления рисков различной этиологии. Трансформация национальной экономики в соответствии с новыми реалиями и новыми условиями хозяйствования предопределяет необходимость изменения целевого вектора государственной политики и направленности мер поддержки предпринимательства. Однако основы регуляторики данного сектора во многом не отвечают его изменяющимся потребностям и не позволяют проводить своевременную диагностику факторов оценки потенциала масштабирования МСП.

Таким образом, формирование методологии стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях становления новой парадигмы устойчивого развития для достижения национальных целей, представляется актуальной и комплексной научной проблемой, имеющей важное социально-экономическое и хозяйственное значение для Российской Федерации, а отмеченная проблематика подчеркивает высокую актуальность выбранной темы диссертационного исследования и доказывает его своевременность.

Теоретико-методологическую основу диссертационного исследования составили положения теорий стратегического управления и управления изменениями, теорий эволюционного развития и инноваций, концепций жизненного цикла,

динамических способностей и риск-менеджмента, теорий стратегического предпринимательства и социального предпринимательства, стейкхолдерской теории, концепций устойчивого развития и эффективности принятия инвестиционных решений. Многообразие используемых теорий, подходов, и методологических основ объясняется сложностью характеристик объекта исследования.

Инструментально-методический аппарат сформирован в рамках системно-функционального, объективно-субъективного и структурно-уровневого подходов. Диссертационное исследование выполнено на основе методов классификации, синтеза, обобщения, сравнения, аналогии, дедукции, хронологического метода, метода статистического анализа, а также специфических методов научного познания в рамках обозначенных методологических подходов, таких, как: экономическое наблюдение, метод корреляционного анализа, метод нормирования, анализ этапов и оценки формирования целей устойчивого развития в контексте масштабирования субъектов малого и среднего предпринимательства, метод ранжирования, методы экспертных и динамических оценок, матрицирование, метод аппроксимации данных при построении линии тренда, метод исследования результатов масштабирования субъектов малого и среднего предпринимательства на основе законодательно установленных критериев перехода из одной категории в другую.

Наиболее значимыми научными результатами, полученными лично Шеиной Е.Г. являются следующие:

1. На основе интеграции совокупности положений теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства и управления изменениями, концепций жизненного цикла, риск-менеджмента и устойчивого развития, концепций динамических способностей и эффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерской теории, теорий эволюционного развития, инноваций и социального предпринимательства разработана теоретико-методологическая концепция, позволяющая обосновать использование симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП, с учетом принципов полисубъектности и наличия синхронности/асинхронности в специфике управления; предложен и развит категориально-понятийный аппарат, позволяющий ввести в научный оборот понятия «синхронное стратегическое управление развитием предпринимательства», «асинхронное стратегическое управление развитием предпринимательства», «стратегическое управление масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства», уточнить и дополнить содержание понятий «деловой потенциал роста биз-

неса», «потенциал социально ориентированного роста бизнеса»; определен субъектный контур состава стейкхолдеров в стратегическом управлении масштабированием МСП в контексте реализации целей устойчивого развития, что позволяет выделить «базовую» и «условную» специализации таких стейкхолдеров, идентифицировать социально ориентированную направленность их деятельности, обосновать ее постоянный или временный характер и предложить модифицированный состав рисков управления масштабированием, состоящий из четырех блоков: риски управления стадиями жизненного цикла предприятий, риски неэффективности управления факторами ESG, риски неэффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерские риски. (п. 1, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 1, § 1.1 – 1.3).

2. Предложена авторская методология стратегического управления масштабированием субъектов МСП, базирующаяся на теоретико-содержательной логике симбиотического подхода, которая благодаря своему комплексному характеру позволяет наиболее полно раскрыть сущность управления процессами их структурного и объектного преобразования в интересах достижения целей устойчивого развития, учитывая комплиментарность делового потенциала роста бизнеса и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, приобретение базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной функции в деятельности субъектов МСП; разработана многоуровневая модель стратегического управления масштабированием субъектов МСП, позволяющая идентифицировать его типы (старт-масштабирование, акселерационное масштабирование, расширенное масштабирование, нормативное масштабирование, прогрессивное масштабирование) и обосновать категории масштабирования в зависимости от динамики показателей, достигнутых субъектами МСП на каждом из предложенных уровней, с целью выявления среди них акторов, осуществляющих стратегическое управление своим масштабированием наиболее эффективно после получения соответствующих мер государственной поддержки. (п. 14, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 2, § 2.1 – 2.3).

3. Разработан и обоснован методический инструментарий стратегического управления масштабированием субъектов МСП, включающий методику диагностики факторов оценки потенциала масштабирования этих субъектов, методику ранжирования устойчивости и рисков субъектов МСП с применением модифицированной матрицы, построенной на основе сочетания оценки делового и инвестиционного риск-классов, карты результатов взаимосвязи уровня устойчи-

ности и рекомендуемых инвестиционных решений, а также циклической матрицы идентификации делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, методику динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений, что позволяет осуществлять мониторинг уровня эффективности этих решений при отборе и реализации социально ориентированных инвестиционных проектов субъектов МСП. (п. 16, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 3, § 3.1 – 3.3).

4. На основе эмпирического исследования предложена периодизация этапов и определен уровень сформированности целей устойчивого развития российского предпринимательства, исследованы факторы макроуровня и государственной поддержки МСП в рамках реализации профильного национального проекта РФ, раскрыта их связанность и влияние на потенциал масштабирования МСП, разработана матрица оценки стратегического управления данным масштабированием с целью выявления резистентности к мерам соответствующей государственной поддержки; сформирована результирующая матрица агрегации мер государственной поддержки субъектов МСП и рассчитан интегральный показатель оценки потенциала их масштабирования, что позволяет обосновать степень достаточности этих мер; разработан алгоритм масштабирования малых социальных предприятий и проведена оценка эффективности их инвестиционных решений, что доказывает наличие поддерживающего эффекта от мер государственной поддержки для социальных предпринимателей. (п. 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 4, § 4.1 – 4.3).

5. Предложены и обоснованы стратегические доминанты управления масштабированием субъектов МСП с формированием матрицы проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер их государственной поддержки в интересах обеспечения оптимизации использования данных мер для эффективного формирования целевого вектора масштабирования таких субъектов и в контексте достижения национальных целей развития Российской Федерации; разработана модель единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП посредством крауд-платформ, которая повысит эффективность их синхронного взаимодействия в интересах активизации потенциала масштабирования таких субъектов в Российской Федерации. (п. 14, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 5, §5.1 – 5.3).

Результаты диссертационного исследования прошли широкую апробацию и практическое внедрение.

Материалы диссертационного исследования нашли свое применение при выполнении:

- научного проекта Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ) №21-510-07003 «Формирование финансово-инвестиционного механизма поддержки субъектов малого предпринимательства в условиях становления молодого государства» (2021-2022 гг.);
- научного проекта Российского научного фонда (РНФ) №25-28-01201 «Разработка организационно-экономических основ применения больших данных в сельском хозяйстве» (2025 г.);
- программы для ЭВМ «Программная система оценки делового и финансового потенциала субъектов малого бизнеса» (свидетельство о государственной регистрации №2022685249 от 22.12.2022 г.).

Сформированные положения, полученные выводы и результаты диссертационного исследования использованы в деятельности министерства инвестиций и развития Свердловской области, министерства экономического развития Республики Южная Осетия, АНО «Агентство по привлечению инвестиций Свердловской области», Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства, НО МКК «Фонд поддержки предпринимательства Республики Татарстан», Венчурного фонда Республики Башкортостан. Научно-теоретические идеи автора в части разработки стратегии стартапов, а также стратегических аспектов реализации социально ориентированных инвестиционных проектов при взаимодействии с государством получили поддержку участников платформы [idea.asi.ru](http://idea.asi.ru) на федеральном уровне в рамках Всероссийского форума «Сильные идеи для нового времени» Агентства стратегических инициатив и вошли в ТОП-100 РФ по версии экспертов и общественного голосования.

Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» и используются при подготовке курсов «Инвестиционный менеджмент», «Методы принятия управленческих решений» и чтения соответствующих дисциплин для студентов бакалавриата и магистратуры.

Основные положения, выводы и результаты диссертационного исследования докладывались и получили одобрение более чем на 30 международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях и форумах в та-

ких городах, как Прага (2020 г.), Минск (2021 г.), Ташкент (2021 г.), Цхинвал (2021, 2022, 2024 гг.), Витебск (2023 г.), Владикавказ (2024, 2025 гг.), Москва (2017-2021 гг.), Красноярск (2019 г.), Санкт-Петербург (2021 г.), Вологда (2023, 2025 гг.), Томск (2023 г.), Екатеринбург (2015, 2017-2025 гг.).

Публикации. Основные положения диссертационного исследования изложены в 40 публикациях, из них 3 монографии, 25 статей в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий ВАК РФ. Общий объем публикаций – 77,3 п. л., в том числе авторских – 64,4 п. л.

Соискатель Шеина Е.Г. зарекомендовала себя как дисциплинированный, ответственный, работоспособный ученый, проявляющий глубокий интерес к науке и научным исследованиям, имеющий выраженные организаторские способности.

Диссертационное исследование, проведенное соискателем, представляется завершенным. Структура работы соответствует общепринятому изложению диссертации, представляемой на соискание ученой степени доктора экономических наук. Автореферат отражает содержание диссертационной работы. Публикации соискателя соответствуют сущности и содержанию новых научных результатов, полученных в процессе исследования.

Содержание диссертации Шеиной Е.Г. соответствует следующим пунктам Паспорта научной специальности 5.2.6 – Менеджмент ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации: 1. «Наука об управлении и ее развитие. История управленческой мысли. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления», 14. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы», 16. «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент), 28. «Развитие теории и форм предпринимательства. Стратегическое и внутрифирменное предпринимательство. Социальное предпринимательство».

Принимая во внимание вышесказанное, считаю, что диссертационная работа Шеиной Е.Г. «Формирование методологии стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства» находится в русле наиболее интересных и приоритетных направлений науки, затрагивающих исследования в области менеджмента, вносит заметный вклад в теорию и методо-

логию стратегического управления субъектами малого и среднего предпринимательства, имеет серьезное практическое значение, соответствует требованиям ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, предъявляемым к докторским диссертациям с точки зрения актуальности, постановки и сложности решаемых проблем, научной новизны, теоретической и практической значимости.

Диссертация отвечает требованиям пунктов 9-11, 13-14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» Постановления Правительства РФ от 24.09.2013 г. №842, а ее автор, Шеина Екатерина Георгиевна, заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Научный консультант:

Проректор по научной работе, профессор  
кафедры мировой экономики и  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»,  
доктор экономических наук, доцент

«29» января 2026 г.

Подпись д-ра экон. наук, доцента  
В. Е. Ковалева удостоверяю:



В.Е. Ковалев

Ученый секретарь ученого совета  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет», кандидат  
экономических наук

Е.А. Надеина