



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого»
(ФГАОУ ВО «СПбПУ»)

ИНН 7804040077, ОГРН 1027802505279, ОКПО 02068574
ул. Политехническая, д. 29 литера Б,
вн. тер. г. муниципальный округ Академическое,
г. Санкт-Петербург, 195251
тел.: +7(812)552-60-80, office@spbstu.ru

21.04.2026 № 00-М-Ч-197
на № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе ФГАОУ ВО
«Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого»,
кандидат физико-математических наук

Ю.В. Фомин

« 21 » 2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертационную работу Дмитриева Дмитрия Владимировича на тему:
«Инструментарий управления межорганизационным сотрудничеством в
условиях реализации политики импортозамещения», представленную к защите
на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.6. Менеджмент

Актуальность темы диссертационной работы

Представленное к защите научное исследование Дмитриева Д.В. выполнено на актуальную тему, связанную с совершенствованием управления межорганизационным сотрудничеством в условиях реализации политики импортозамещения, триггером для развертывания которой стало введение со стороны недружественных государств обширных антироссийских санкций. В этих условиях традиционные формы межорганизационного взаимодействия (рыночные транзакции, вертикальная интеграция) либо недостаточно эффективны, либо сопряжены с высокими рисками. В этой связи, гибридные формы сотрудничества организаций, сочетающие элементы рынка и иерархии, приобретают особую значимость как инструмент снижения транзакционных издержек, распределения рисков и совместного создания ценности.

Политика импортозамещения, реализуемая на государственном уровне, требует от хозяйствующих субъектов поиска новых, более гибких и адаптивных форм взаимодействия, способных обеспечить устойчивость производственных цепочек и снизить зависимость от внешних поставщиков. Это требует совершенствования инструментария менеджмента. Обращение Дмитриева Д.В. к проблематике гибридных форм межорганизационного сотрудничества, сочетающих элементы рыночной и иерархической моделей взаимодействия, следует оценить как своевременное и востребованное.

Особую значимость и актуальность имеет выполненная в диссертации разработка методического инструментария, позволяющего организациям принимать обоснованные управленческие решения о вступлении

005867

в стратегические альянсы, распределять выгоды и риски между участниками, а также минимизировать управленческие риски в условиях нестабильной внешней среды. Вышесказанное позволяет сделать вывод, что диссертационное исследование Дмитриева Дмитрия Владимировича является актуальным и значимым для развития теории менеджмента и практики управления современными организациями.

Обоснованность и достоверность положений и выводов диссертации

Обоснованность и достоверность положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертационной работе, не вызывает сомнений, так как она обусловлена логичностью и непротиворечивостью постановок задач и корректным подбором инструментов их решения. Дмитриев Д.В. в работе использовал надежную теоретическую и методологическую основу исследования, корректно применил адекватные и релевантные методы научного познания, а также использовал адекватную задачам исследования информационную базу.

Диссертационное исследование опирается на данные российской официальной статистики (Росстат), нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие политику импортозамещения, а также на материалы монографических исследований отечественных и зарубежных ученых в области теории и методологии менеджмента. Расчеты, представленные в работе, воспроизводимы. Диссертация представляет подробные алгоритмы получения результатов. Все это – подтверждение достоверности и обоснованности ее положений.

Диссертационная работа опирается на широкий спектр использованных автором источников, приведенных в списке литературы (с.150–197). Рассмотренные источники охватывают основные теоретические подходы к управлению межорганизационным взаимодействием, гибридным формам организации, а также нормативно-правовую базу и экономическую природу политики импортозамещения. Автором проанализирована значительная часть ретроспективных работ по теме исследования, что дополнено большим объемом статистической информации.

Структура диссертационного исследования характеризуется четкой последовательностью изложения и корректным раскрытием решения поставленных научных задач.

В первой главе диссертации автором проведен анализ экономической природы гибридного межорганизационного сотрудничества (с. 12–30), разработана классификационная карта форм гибридного сотрудничества (с. 43–44), а также проанализирован российский опыт реализации гибридного подхода (с. 45–56). Особого внимания заслуживает предложенная автором карта моделей гибридных форм межфирменного сотрудничества, включающая 11 классификационных признаков (табл. 1.7, с. 43–44), что позволяет системно

подойти к выбору оптимальной по одному из предложенных в этой карте критериев модели партнерства.

Во второй главе диссертации автором выполнен анализ нормативно-правовой основы политики импортозамещения (с. 58–70), разработан методический подход к оценке экономической целесообразности участия организации в стратегическом альянсе (с. 70–82), а также предложена модель распределения прибыли в стратегическом гибридном альянсе на основе двухставочного роялти (с. 83–98). Предложенный экономико-математический аппарат позволяет формализовать логику принятия управленческих решений о создании гибридного альянса для целей импортозамещения, что имеет большое практическое значение.

В третьей главе диссертации автором обоснованы условия и модели сотрудничества организаций для целей импортозамещения (с. 101–114), предложена последовательность мероприятий формирования стратегического альянса (с. 114–125), а также сформулированы рекомендации по управлению межорганизационным сотрудничеством (с. 132–143). Практическая значимость разработанных рекомендаций подтверждена их апробацией на примере конкретного предприятия (с. 126–131).

Значимость полученных автором диссертации результатов для развития экономической науки и практики менеджмента, а также их научная новизна

Положения и результаты, полученные соискателем, полностью соответствуют цели и задачам диссертационного исследования. Соискателю удалось решить неординарную задачу по развитию теоретических основ и разработке методического инструментария управления межорганизационным сотрудничеством в условиях реализации политики импортозамещения. Автором уточнены теоретические аспекты и разработана классификационная карта форм гибридного межорганизационного сотрудничества (с. 31–44), включающая 11 классификационных признаков, что позволяет системно подойти к выбору оптимальной модели партнерства. Данное положение можно считать одним из ключевых результатов диссертационной работы.

Еще одним значимым положением является разработанный соискателем методический подход к оценке экономической целесообразности участия организации в стратегическом гибридном альянсе в условиях импортозамещения (с. 70–82). Особенностью подхода является учет вероятности продолжения импортных поставок, затрат на самостоятельное импортозамещение и рисков невыполнения обязательств участниками альянса. Соискатель демонстрирует универсальность и применимость подхода, подтверждая возможность его использования в практике управления отечественных организаций.

Представляют теоретический и прикладной интерес предложенная соискателем модель распределения прибыли в стратегическом гибридном альянсе, основанная на применении двухставочного роялти (с. 88–98). Для двух типовых форм взаимодействия (коллективные инвестиции и коллективные закупки; коллективные инвестиции и индивидуальные закупки) предложены расчетные инструменты выплат и набор возможных управленческих действий. Этот результат соискателя также следует оценивать как значимый элемент приращения теории менеджмента.

В рамках положений, выносимых на защиту, автором получены следующие результаты, обладающие научной новизной:

1. Уточнены теоретические аспекты и разработана классификационная карта форм гибридного межорганизационного сотрудничества (с. 31–44). В отличие от существующих подходов, предложенная карта включает более обширный набор классификационных признаков, что позволяет системно подойти к выбору оптимальной (или рациональной, т.е. субоптимальной) модели партнерства.

2. Разработан оригинальный методический подход к оценке экономической целесообразности участия организации в стратегическом гибридном альянсе в условиях импортозамещения (с. 70–82). Особенностью и отличительным свойством этого подхода является учет вероятности продолжения импортных поставок, затрат на самостоятельное импортозамещение и рисков невыполнения обязательств участниками альянса.

3. Разработана модель распределения прибыли в стратегическом гибридном альянсе, основанная на применении двухставочного роялти (с. 88–98). Для двух типовых форм взаимодействия (коллективные инвестиции и коллективные закупки; коллективные инвестиции и индивидуальные закупки) предложены расчетные инструменты выплат и набор возможных управленческих действий, что обогащает теорию менеджмента и практику управления в сетевых партнерских проектах.

4. Разработаны одноуровневая и двухуровневая модели стратегического партнерства, базирующиеся на применении гибридного управленческого подхода, а также предложена авторская последовательность мероприятий формирования стратегического альянса с учетом задач минимизации рисков и обеспечения устойчивости производственных цепочек при реализации импортозамещающих проектов (с. 120–125).

5. Предложены научно-методические рекомендации по созданию и управлению стратегическими гибридными альянсами для целей импортозамещения, отличие которых состоит в том, что они адаптированы к институциональным особенностям российского бизнеса в условиях санкций (с. 132–143).

Работа соответствует паспорту специальности 5.2.6. Менеджмент (пп. 4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его

осуществления; 9. Организация как объект управления. Теория организации. Структуры управления организацией. Организационные изменения и организационное развитие).

Конкретные рекомендации по использованию результатов диссертации

Отдельные элементы диссертационной работы применимы как в научной, так и в практической деятельности. В частности, можно рекомендовать использование результатов исследования:

- исследовательскими организациями (экспертно-аналитическими центрами, научно-исследовательскими и академическими институтами, университетами и т.д.) – для проведения дальнейших исследований в области развития теории и методологии менеджмента с учетом новых факторов, влияющих на его эффективность;

- органами государственного и муниципального управления – при разработке стратегических и программных документов, а также нормативно-методических материалов, ориентированных на разработку и реализацию политики импортозамещения, а также – на оценку ее эффективности и результативности;

- организациями (преимущественно – промышленными, т.к. именно они активнее всего вовлечены в процессы импортозамещения) – в их системах менеджмента, при разработке проектов формирования, трансформации и участия в различных формах гибридного межорганизационного сотрудничества для целей импортозамещения.

Считаем целесообразным рекомендовать соискателю продолжить работу в направлении развития методов оценки эффективности стратегических альянсов, а также разработки специализированного программного обеспечения для автоматизации предлагаемых расчетных методик и методических подходов. Дальнейшее совершенствование системы управления межорганизационным сотрудничеством посредством практической реализации предложенного в диссертации научно-методического аппарата позволит, по мнению ведущей организации, повысить эффективность деятельности организаций в условиях непрекращающегося санкционного давления.

Замечания

Несмотря на положительную в целом оценку, следует отметить, что диссертационная работа имеет ряд недостатков. В частности:

1. В диссертации инструментарий управления межорганизационным сотрудничеством разработан применительно к условиям реализации политики импортозамещения. Неясно, насколько этот инструментарий специфичен, применим ли он к иным условиям хозяйствования.

2. На с. 73 представлен обзор методик обоснования экономической целесообразности тех или иных управленческих решений при использовании гибридного организационного подхода. При этом, автор ограничивается перечислением существующих методических разработок, не проводя их сравнительного анализа по критериям применимости именно в условиях импортозамещения, которые играют значимую роль в исследовании. Более детальное сравнение известных разработок (возможно, сведенное в таблицу – для наглядности) позволило бы более четко показать преимущества предлагаемого автором методического подхода.

3. В разработанной модели распределения прибыли на основе двухставочного роялти (с. 88–98) соискатель вводит ряд параметров ($X_{i,\min}$, $X_{i,\text{баз}}$, $X_{i,\text{цель}}$, $r_{i,\max}$), однако не предлагает методов их количественного определения, что может вызвать сложности на практике. Для повышения прикладной ценности модели следовало бы предложить алгоритмы или хотя бы рекомендации по установлению численных значений этих параметров.

4. В разделе 3.2 (с. 114–125) предложена последовательность мероприятий формирования стратегического альянса, включающая 12 этапов. При этом, не раскрыты критерии перехода от одного этапа к другому, а также возможные риски на каждом этапе и способы их минимизации. Учет этих аспектов может трансформировать предложенную линейную последовательность в более сложную по структуре систему мероприятий, с обратными связями между их отдельными группами.

5. На с. 127 автор приводит данные опроса руководства организаций об ожидаемой и фактической эффективности их участия в альянсе. При этом, не приводится описание методологии проведения опроса.

6. В диссертационной работе имеются неточности в оформлении. Например, на с. 52 имеется незаконченный фрагмент текста; в списке литературы (с. 150–197) отдельные источники оформлены с нарушением требований (отсутствуют издательства, не унифицированы сокращения). В Приложении А (с. 199–200) в таблице имеются незаполненные ячейки. Рекомендуем соискателю более тщательно относиться к оформлению результатов исследования.

Указанные замечания не являются критичными, однако соискателю необходимо учесть их в дальнейшей исследовательской деятельности. В целом, диссертационную работу следует оценить как полное и логически завершенное исследование, результаты которого опубликованы с достаточной полнотой. Автореферат диссертации соответствует ее содержанию.

Заключение

Диссертационная работа Дмитриева Дмитрия Владимировича на тему: «Инструментарий управления межорганизационным сотрудничеством в условиях реализации политики импортозамещения» удовлетворяет всем

критериям «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842 (в действующей редакции).

Положения, выносимые на защиту, обладают научной новизной, теоретической и практической значимостью; результаты исследования обоснованы и достоверны. Диссертация Дмитриева Д.В. является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение научной задачи, имеющей значение для развития соответствующей отрасли знаний (теории менеджмента).

В связи с изложенным, автор диссертации – Дмитриев Дмитрий Владимирович – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Отзыв подготовлен директором Высшей школы производственного менеджмента, доктором экономических наук, профессором Калининой Ольгой Владимировной. Материалы диссертации Дмитриева Дмитрия Владимировича и отзыв ведущей организации обсуждены и одобрены на заседании Высшей школы производственного менеджмента «17» апреля 2026 г., протокол № 4/1.

Директор Высшей школы
производственного менеджмента,
Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого,
доктор экономических наук, профессор

О.В. Калинина

Директор Института промышленного
менеджмента, экономики и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого,
кандидат педагогических наук, доцент

В.Э. Щепинин

17.04.2026 г.

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский университет Петра Великого», 195251, г. Санкт-Петербург, Политехническая ул., д. 29. Электронная почта: ovkalinina@spbstu.ru. Тел.: +7 (812) 550-36-52.

Докторская диссертация Калининой О.В. защищена по научной специальности 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит.

