

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

доктора экономических наук, профессора Роговой Елены Моисеевны на диссертационную работу Митиной Анастасии Сергеевны на тему: «Формирование стратегии устойчивого развития фармацевтического предприятия», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Актуальность темы диссертационного исследования.

В диссертационном исследовании рассматриваются актуальные проблемы формирования стратегии устойчивого развития (СУР), в частности для предприятий фармацевтической промышленности РФ. В настоящее время наблюдается рост внимания к устойчивому развитию как к одному из основных драйверов долгосрочной конкурентоспособности и экономической безопасности. При этом возникающие на практике сложности интеграции принципов ESG в условиях санкционного давления и необходимости импортозамещения обосновывают необходимость дальнейшего развития методологии стратегического планирования. Среди подходов к трансформации отрасли значительную роль играет расширение классической триады ESG за счет инновационного блока, чему и посвящена рассматриваемая работа. Использование такого расширенного подхода позволяет учесть стратегические возможности фармацевтических предприятий и управленческую гибкость, а также специфические отраслевые риски.

Автор справедливо отмечает, что в отличие от многих западных корпораций, где стратегии устойчивого развития (СУР) стали стандартом управления и инструментом привлечения капитала, российские фармацевтические предприятия зачастую ограничиваются экстенсивным ростом за счет производства дженериков. В условиях декларируемой государством цели достижения технологического суверенитета, такая стратегия становится неактуальной. Кроме того, методология оценки и формирования СУР постоянно развивается и совершенствуется. Это обусловлено сложностью структуры самих предприятий, отсутствием для них универсальных аналогов, что затрудняет применение стандартных рейтинговых подходов. Поэтому исследование Митиной А. С., где предложен и обоснован новый подход к моделированию оценки и формирования СУР, базирующийся на расширении классических моделей за счет интеграции в них уникальных отраслевых векторов развития и модели скоринга, представляется актуальным, а основные его выводы и результаты являются существенным вкладом в развитие методов стратегического управления в фармацевтической отрасли.

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

В работе использовано 199 библиографических источников, причём значительная их часть посвящена зарубежному и отечественному опыту, доступная автору статистическая информация и информационно-аналитические материалы (данные Росстат, отчеты DSM Group, АКРА, НРА), а также значительный объем данных, собранных при участии автора в процессе исследования практик устойчивого развития компаний.

Целью диссертационного исследования является развитие научно-методических основ и практических рекомендаций по формированию и реализации СУР фармацевтического предприятия, ориентированной на обеспечение и поддержание конкурентоспособности. Задачи, определенные автором во введении к диссертационной работе (стр. 3–12), соответствуют содержанию основной цели и способствуют её достижению.

Логика исследования позволяет решить поставленные задачи и достигнуть цели исследования. В первой главе работы автор рассматривает теоретические основы концепции устойчивого развития и стратегии предприятия (стр. 13–62). Во второй части исследования, на основе анализа текущего состояния и ключевых проблем фармацевтической отрасли России (стр. 63–98), автором обоснована необходимость её качественной трансформации. В третьей главе предложен авторский методический подход, включающий 9-этапный процесс формирования СУР (стр. 99–119), модель оценки текущего уровня УР с расширенным блоком «инновационное развитие» (стр. 120–129), а также систему сбалансированных показателей и модель скоринга (стр. 130–163). Апробация предложенного подхода на данных компаний Pfizer и BIOCAD (стр. 128–129) позволяет обосновать практическую значимость предлагаемого автором решения.

Теоретические подходы, разработанные автором, основаны на трудах зарубежных и отечественных учёных (И. Ансофф, М. Портер, Г. Минцберг, Н.Н. Моисеев и др.). Предложенный автором подход к оценке имеет рекомендации по использованию и в дальнейшем может иметь широкое применение в области стратегического управления. Как показано в работе, он имеет определенные преимущества при оценке фармацевтических компаний, так как позволяет лучше учитывать отраслевую специфику за счет введения повышающих коэффициентов, чем «универсальные» ESG-модели.

Научные методы, применяемые автором для обоснования выводов и результатов диссертационного исследования (системный анализ, бенчмаркинг, моделирование), используются корректно.

Таким образом, можно утверждать, что выводы и результаты автора, сделанные по результатам проведенного исследования, обоснованы и имеют научную и практическую значимость.

Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Достоверность научных результатов, выводов и рекомендаций в диссертационной работе обеспечивается:

достаточно полным анализом отечественной и зарубежной литературы в области стратегического менеджмента и устойчивого развития (стр. 13–62);

достоверными методами сбора первичной и вторичной информации (отраслевые отчеты, публичная нефинансовая отчетность);

использованием корректных и научно обоснованных методов обработки собранной автором информации (мультикритериальный анализ, экспертные оценки);

обсуждением результатов диссертации на международных и всероссийских научных конференциях; использованием результатов в научных проектах автора;

апробацией предложенного автором методического подхода к оценке уровня УР на примере компаний Pfizer и BIOCAD (стр. 128–129).

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке комплексной методической базы для формирования и реализации стратегии устойчивого развития фармацевтического предприятия, учитывающей современные отраслевые вызовы и национальные приоритеты.

К основным результатам работы Митиной А.С., отличающимся научной новизной, можно отнести:

1. Обоснована необходимость перехода фармацевтических предприятий к СУР на основе интеграции принципов стратегического планирования и УР. Путём интеграции принципов стратегического планирования и принципов устойчивого развития предложена авторская система принципов формирования СУР (раздел 3.1, стр. 99–119).

2. Уточнен процесс формирования и реализации СУР, включающий девять последовательных этапов, от определения миссии до раскрытия информации, что адаптирует классические модели к задачам устойчивого развития (раздел 3.1, стр. 99–119, рисунок 13, стр. 118).

3. Разработан инструмент оценки уровня устойчивого развития в форме авторской модели, расширяющей традиционный подход (E, S, G) за счет включения блока «инновационное развитие» и применения дифференцированных повышающих

коэффициентов (1,3 и 1,5) для уникальных отраслевых векторов (раздел 3.2, стр. 120–129, таблицы 7–9).

4. Предложена модель скоринга УР фармацевтических предприятий для проведения интегральной оценки на отраслевом уровне, предназначенная для внешних пользователей – государственных органов и рейтинговых агентств (раздел 3.3, стр. 130–163).

Теоретическая значимость и практическая ценность исследования

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии научных положений и методических основ экономики промышленного предприятия в области стратегического управления устойчивым развитием с учётом отраслевой специфики фармацевтического производства. Автором дополнена теоретическая база стратегического планирования применительно к фармацевтическим предприятиям, обоснована необходимость перехода к СУР и предложено авторское определение стратегии устойчивого развития предприятия. Разработанный методический подход, интегрирующий принципы стратегического менеджмента и устойчивого развития, представляет собой новый теоретический конструкт в области экономики промышленности. Дополнен инструментарий оценки уровня устойчивого развития предприятий фармацевтической отрасли за счёт введения мультивекторной модели и модели скоринга, учитывающих уникальные отраслевые критерии, что создаёт основу для формирования национальных отраслевых стандартов.

Практическая ценность диссертации состоит в разработке готовых инструментов стратегического управления. Поэтапный процесс формирования СУР (стр. 99–119) представляет собой практическое руководство для менеджмента фармкомпаний. Предложенная система сбалансированных показателей (стр. 120–129) может использоваться как практический инструмент при оценке эффективности реализации стратегии. Модель скоринга (стр. 130–163) предназначена для комплексной оценки результатов деятельности и может быть использована государственными органами для ранжирования компаний, выявления отраслевых рисков и приоритизации мер государственной поддержки.

Дискуссионные вопросы и замечания диссертационного исследования.

Отмечая высокий уровень работы, считаю необходимым высказать ряд замечаний и дискуссионных положений, которые не снижают общую положительную оценку исследования, но могут послужить направлениями для дальнейшей научной дискуссии:

1. В работе предложен расширенный подход к оценке устойчивого развития, включающий блок «инновационное развитие» наряду с классическими компонентами ESG

(раздел 3.2, стр. 120–129, таблица 7). Вместе с тем теоретико-методологическое обоснование именно такой конфигурации модели представляется недостаточно развернутым. В частности, не до конца раскрыто, почему инновационный блок выделяется как самостоятельная категория, а не рассматривается как сквозной элемент, пронизывающий все три классических компонента ESG. Для фармацевтической отрасли, где цикл разработки оригинального препарата составляет 10–15 лет, а R&D-инвестиции являются ядром бизнес-модели, взаимосвязь между инновациями и ESG-повесткой носит принципиально иной характер, чем в других секторах. Дискуссионным остается вопрос о том, не следует ли строить концептуальную модель на основе теории динамических способностей (*dynamic capabilities*), где инновации выступают не отдельным блоком, а механизмом адаптации компании к изменениям внешней среды через ESG-инструменты. Теоретическая база для такого обоснования могла бы быть усилена в разделе 1.1.

2. В авторской модели оценки уровня УР применяются повышающие коэффициенты 1,3 и 1,5 для уникальных отраслевых векторов развития первого и второго класса (раздел 3.2, стр. 125–127, таблицы 8–9). Однако механизм определения именно этих значений коэффициентов в диссертации не раскрыт. Представляется, что использование более формализованных математических методов обоснования весов, таких как метод анализа иерархий Т. Саати (АНП) или процедура Дельфи с привлечением репрезентативной выборки отраслевых экспертов, существенно усилило бы строгость и воспроизводимость предложенной методики. В настоящее время выбор коэффициентов опирается преимущественно на авторские экспертные суждения, что может вызвать вопросы при масштабировании модели на другие компании.

3. Апробация предложенной модели проведена на примере двух компаний - Pfizer (США) и BIOCAD (Россия) (раздел 3.2, стр. 128–129, рисунок 14). Такая выборка, будучи показательной для демонстрации работоспособности инструмента, представляется недостаточной для подтверждения универсальности модели и её применимости к широкому кругу отечественных фармкомпаний. BIOCAD является уникальным примером российской компании, системно публикующей отчетность в области УР, однако она не отражает типичную ситуацию для большинства игроков рынка. Целесообразно было бы расширить эмпирическую базу за счет включения в анализ данных 15–20 российских фармкомпаний различного масштаба и формы собственности, а также провести корреляционный анализ между баллами по авторской модели и финансовыми показателями компаний (стоимость заемного капитала, рентабельность, инвестиционная привлекательность). Это позволило бы статистически подтвердить тезис о том, что внедрение СУР действительно создает стоимость для акционеров.

4. В диссертации последовательно показана связь между внедрением принципов УР и такими нематериальными активами компании, как репутация, доверие стейкхолдеров и имидж (раздел 3.1, стр. 117–118). Вместе с тем недостаточно раскрыт механизм «финансиализации» ESG-инициатив, то есть их прямого влияния на денежные потоки и стоимость компании. В условиях санкционного сжатия маржинальности и дефицита инвестиционных ресурсов для российских фармкомпаний особенно актуальным является вопрос о том, как именно внедрение конкретных мероприятий из блока «Инновации» или «Социум» трансформируется в снижение стоимости привлечения капитала (WACC) или рост операционной эффективности. Разработка такого механизма, пусть даже в виде концептуальной модели, существенно усилила бы практическую ценность исследования для финансового менеджмента фармпредприятий.

5. Первая глава диссертации содержит достаточно подробный исторический экскурс в эволюцию теории стратегического менеджмента (раздел 1.1, стр. 13–29, описание работ А. Чандлера, К. Эндрюса, И. Ансоффа, М. Портера, Г. Минцберга, Гарвардской модели и SWOT-анализа, рисунок 1). Этот материал носит преимущественно обзорный характер и в значительной степени дублирует общедоступные учебные пособия. Представляется, что сокращение данного раздела позволило бы высвободить объем для более глубокого анализа именно отраслевой специфики фармацевтической промышленности - в частности, для рассмотрения парадоксов и барьеров внедрения ESG в условиях жесткого государственного регулирования цен на ЖНВЛП, проблематики «патентных обрывов» (patent cliff), а также особенностей построения устойчивых цепочек поставок субстанций из стран Азии в новых геополитических реалиях. Такой анализ мог бы быть представлен в разделе 2.2 (стр. 72–80).

Высказанные замечания носят дискуссионный характер и не ставят под сомнение результаты и выводы диссертационного исследования.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении учёных степеней

Диссертационное исследование является самостоятельно выполненной автором работой, основные результаты и выводы которого в полной мере отражены в автореферате и научных публикациях автора. В ходе работы над исследованием было опубликовано 9 печатных работ общим объемом 5,1 п.л. (авторский вклад – 4,67 п.л.), в том числе 6 публикаций в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК, общим объемом 4,02 п.л. (авторский вклад – 3,57 п.л.). Содержание автореферата и выводы, содержащиеся в опубликованных научных работах, соответствуют основным положениям, рекомендациям и выводам представленного на рецензирование диссертационного исследования.

рекомендациям и выводам представленного на рецензирование диссертационного исследования.

Диссертационная работа Митиной Анастасии Сергеевны является завершённой, самостоятельной научно-квалификационной работой, в которой на высоком теоретическом и методическом уровне решена важная научно-практическая задача – формирование стратегии устойчивого развития фармацевтического предприятия с учётом отраслевой специфики и современных вызовов.

Содержание диссертации соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности) по пунктам: 2.11 – Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий; 2.16 – Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах.

Таким образом, диссертационная работа Митиной А.С. полностью соответствует требованиям пунктов 9–14 Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842 (в действующей редакции), а её автор заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Официальный оппонент

Доктор экономических наук (08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством), профессор, заведующая кафедрой финансов и учета

Института «Высшая школа менеджмента»

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»

Рогова Елена Моисеевна

e.rogova@gsom.spbu.ru;



«_31_»_августа___2026 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет»
199034, г. Санкт-Петербург, Университетская набережная, д. 7/9,
телефон +7(812)328-20-00, сайт организации: <https://spbu.ru>, email: spbu@spbu.ru



*Подпись руки Роговой Е.М.
уверено*

*Заместитель начальника
Управления кадров
ИУО РИ*

Холмурская Л.П.

31.08.2026