



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

03.09.2026 № 00-21-4-412
на № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по научной работе
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого»



к.ф.м.н. Ю.В. Фомин

2026 г.

В диссертационный совет 24.2.386.10
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет»,
191023, Санкт-Петербург,
наб. канала Грибоедова, д. 30-32

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» на диссертацию Митиной Анастасии Сергеевны на тему: «Формирование стратегии устойчивого развития фармацевтического предприятия», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)

Актуальность темы диссертационного исследования

Фармацевтическая отрасль занимает особое место в национальной экономике, являясь не только значимым производственным сектором, но и критическим элементом системы здравоохранения, от эффективности которого напрямую зависит здоровье и качество жизни населения. В условиях геополитической турбулентности, разрыва традиционных кооперационных связей, ограничения доступа к импортным субстанциям, оборудованию и технологиям, вопросы устойчивости фармацевтических предприятий приобретают стратегическое значение для обеспечения национальной безопасности. События 2022 года со всей очевидностью продемонстрировали уязвимость отрасли, её высокую зависимость от иностранных партнёров и

009319

Исх. / Кришак К.В. /

поставщиков, а также необходимость формирования самостоятельной, инновационно-ориентированной и устойчивой модели развития.

Особую актуальность исследованию придаёт тот факт, что, по данным автора, подавляющее большинство российских фармацевтических производителей демонстрируют крайне низкий уровень осведомлённости в области устойчивого развития. Практики в этой сфере носят фрагментарный, зачастую ситуативный характер, а системный подход к устойчивому развитию сегодня применяет лишь ограниченное число предприятий, что подтверждается анализом открытой отчётности. В то же время зарубежные компании десятилетиями интегрируют принципы устойчивого развития в свои бизнес-модели, что позволяет им не только снижать регуляторные и репутационные риски, но и повышать доверие инвесторов и укреплять рыночные позиции.

Государство, со своей стороны, последовательно усиливает регуляторное давление в области устойчивого развития. Принимаются новые климатические доктрины и стратегии низкоуглеродного развития, вводятся требования по раскрытию нефинансовой информации для публичных компаний, разрабатываются методические рекомендации по подготовке отчётности об устойчивом развитии, формируются национальные таксономии зелёных и переходных проектов. Однако на уровне конкретных отраслей, в том числе фармацевтической, отсутствуют адаптированные инструменты и методические рекомендации для перехода к модели устойчивого развития. Существующие универсальные подходы, предлагаемые международными и национальными регуляторами, не учитывают отраслевой специфики фармацевтических предприятий, что существенно затрудняет их практическое применение.

Более того, в настоящее время отсутствует отраслевой подход к оценке деятельности фармацевтических компаний в области устойчивого развития. Используемые ESG-рейтинги, разрабатываемые ведущими агентствами, носят универсальный характер и не учитывают уникальных особенностей фармацевтического производства, что приводит к несопоставимости оценок.

В диссертации справедливо подчёркивается, что без системного подхода к формированию стратегии устойчивого развития российские фармацевтические предприятия рискуют сохранить сырьевую и технологическую зависимость, что противоречит государственным приоритетам, зафиксированным в стратегии «Фарма-2030». Переход от доминирования низкомаржинальных дженериков к созданию оригинальных, инновационных препаратов, локализация производства критически важных субстанций, развитие научно-исследовательской базы и подготовка высококвалифицированных кадров - все эти задачи требуют не только финансовых вложений, но и методического обеспечения, позволяющего выстраивать долгосрочные стратегии, оценивать их эффективность и адаптировать к изменяющимся условиям внешней среды.

Таким образом, тема работы находится в центре актуальной научной и практической повестки. Исследование, предлагающее конкретные механизмы и инструменты для формирования и реализации стратегии устойчивого развития фармацевтических предприятий, восполняет существующие методические пробелы и предоставляет практическое руководство для менеджмента фармацевтических компаний, регуляторов и инвесторов. Его разработка является своевременным вкладом в обеспечение долгосрочной конкурентоспособности отрасли и достижение национальных целей технологического суверенитета и лекарственной безопасности.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций

Теоретико-методологическая база исследования составляет широкий круг источников – от классиков стратегического менеджмента до современных работ по ESG-трансформации, что обеспечивает обоснованность и непротиворечивость авторского подхода. Особого внимания заслуживает глубина проведённого автором анализа отраслевых рынков: исследование охватывает как российский фармацевтический рынок в его динамике и структурных особенностях, так и зарубежные рынки, включая развитые страны (США, ЕС) и быстрорастущие экономики (Китай, Индия), что

позволило сформировать репрезентативную картину глобальных трендов устойчивого развития в фармацевтике.

Отдельно следует отметить, что Митина А.С. не ограничивается кабинетными исследованиями, а активно использует результаты отраслевых конференций (в частности, форума им. Семашко), что придаёт работе связь с реальной практикой и подтверждает достоверность работы. Применяемые методы – системный анализ, бенчмаркинг, многокритериальное оценивание – соответствуют поставленным задачам. Верификация предложенных моделей на данных компаний Pfizer и BIOCAD подтверждает их применимость.

Структура работы логична: последовательно раскрыты теоретические предпосылки, проведён анализ отраслевой ситуации, разработан и апробирован инструментарий. Цель и задачи исследования выполнены в полном объёме.

Новизна и значимость научных положений, выводов и рекомендаций

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке комплексного методического подхода к формированию и реализации стратегии устойчивого развития фармацевтического предприятия, учитывающего отраслевую специфику и современные вызовы российской фармацевтической промышленности.

Наиболее существенные результаты, обладающие научной новизной и полученные лично автором, состоят в следующем:

1. Развита теоретическая основа экономики промышленного предприятия в части стратегического планирования его устойчивого развития. На основе анализа проблем и целей развития фармацевтической отрасли обоснована необходимость перехода предприятий к стратегии устойчивого развития. Путём интеграции принципов стратегического планирования и принципов устойчивого развития предложена авторская система принципов формирования СУР. Разработан комплексный методический подход к формированию и реализации СУР фармацевтического предприятия, включающий четыре взаимосвязанных компонента: поэтапный

процесс стратегического планирования (9 этапов), модель оценки текущего уровня устойчивого развития с учётом уникальных отраслевых векторов, систему сбалансированных показателей эффективности и модель скоринга для внешней оценки. Предложенный подход, в отличие от существующих универсальных моделей, учитывает специфику фармацевтического производства и обеспечивает системный переход от количественного роста к качественной трансформации фармацевтических предприятий.

2. Уточнён процесс формирования и реализации СУР, адаптированный под специфику фармацевтического предприятия. Предложенный девятиэтапный алгоритм включает специфические шаги, такие как оценка внешней и внутренней среды с учётом отраслевых трендов и регуляторных требований, формирование стратегических целей, охватывающих четыре блока (экологический, социальный, управленческий, инновационный), а также обязательное раскрытие информации как неотъемлемый элемент завершения стратегического цикла. Предложенный процесс носит циклический характер, обеспечивая адаптацию стратегии к изменениям внешней и внутренней среды.

3. Предложена и обоснована авторская модель оценки текущего уровня устойчивого развития фармацевтического предприятия, базирующаяся на отраслевом подходе. Новизна модели заключается в интеграции уникальных отраслевых векторов развития и выделении четвёртого блока «инновационное развитие» наряду с традиционными экологическим, социальным и управленческим. Использование повышающих коэффициентов для критически важных отраслевых критериев обеспечивает более точную диагностику.

4. Разработана система сбалансированных показателей эффективности реализации СУР, интегрированная в разработанный стратегический процесс. Система включает четыре блока показателей (экологический, социальный, управленческий, инновационный), соответствующих выделенным стратегическим целям устойчивого развития. Данный инструмент позволяет менеджменту фармацевтического предприятия

осуществлять количественный мониторинг достижения целей и принимать обоснованные управленческие решения на основе измеримых данных.

5. Разработана модель скоринга устойчивого развития фармацевтических предприятий, предназначенная для внешних пользователей – государственных органов и рейтинговых агентств. Модель включает 22 тематических блока и 112 критериев, систематизирующих универсальные и уникальные отраслевые показатели. При её разработке учтены методологии ведущих рейтинговых агентств, рекомендации Банка России и лучшие международные практики, что обеспечивает системность, прозрачность и практическую применимость инструмента. Модель представляет собой первый в российской практике отраслевой инструмент для проведения объективного сравнительного анализа фармацевтических предприятий в области устойчивого развития.

Рекомендации по использованию результатов и выводов, полученных автором диссертации

Разработанный инструмент ориентирован на широкий круг пользователей. Для менеджмента фармацевтических компаний он служит дорожной картой перехода к устойчивому развитию – от начальной диагностики до мониторинга и отчётности. Для регуляторов (Минпромторг, Минздрав) модель скоринга может стать базой для формирования отраслевых стандартов и программ стимулирования. Для инвесторов – объективным критерием оценки нефинансовых рисков и перспектив.

Отдельно стоит отметить возможность адаптации предложенного подхода к другим высокотехнологичным отраслям – биотехнологиям, медицинской промышленности, что расширяет сферу его применения. Результаты также могут быть интегрированы в образовательные программы по стратегическому управлению и экономике предприятия.

Дискуссионные положения и замечания по диссертации

При общей высокой оценке работы считаем необходимым отметить ряд аспектов, которые могут быть уточнены или развиты в дальнейшем:

1. Недостаточное внимание к международному опыту регулирования УР в фармацевтике. В работе анализируются практики отдельных компаний, но почти не рассматриваются государственные инициативы в странах-лидерах (ЕС, США, Китай) по стимулированию устойчивого развития фармацевтического сектора. Это могло бы обогатить рекомендательную часть для российских органов власти.

2. Отсутствие сравнительного анализа с фармацевтическими рынками стран БРИКС. В работе проведён анализ мирового фармацевтического рынка и места России в нём (стр. 63–65), однако отсутствует сравнительный анализ с ключевыми странами БРИКС — Китаем, Индией, Бразилией. Эти страны находятся на схожем уровне развития и сталкиваются с аналогичными вызовами: высокая импортозависимость, рост производства дженериков, необходимость инновационного развития. Опыт Китая и Индии в области регулирования устойчивого развития фармацевтики мог бы стать ценным ориентиром для России, особенно с учётом усиления сотрудничества в рамках БРИКС.

3. Отсутствие динамических индикаторов в моделях оценки устойчивости развития. Предложенная мультивекторная модель оценки текущего уровня устойчивого развития (стр. 120–129) фиксирует состояние предприятия на конкретную дату, однако устойчивость как категория по своей сути является динамической характеристикой, отражающей способность системы сохранять траекторию развития во времени. В модели не предусмотрена оценка темпа изменений или скорости прогресса предприятия в области УР. Компания с низким текущим уровнем, но высокими темпами роста может оказаться более перспективной, чем компания с высоким статичным уровнем, но находящаяся в стагнации.

4. Недостаточная проработка проблемы эндогенности в модели взаимосвязи устойчивого развития и экономической эффективности предприятия. В работе обосновывается, что внедрение СУР приведёт к повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности предприятий (стр. 4–5, 164). Однако не менее вероятно, что финансово

успешные компании имеют больше ресурсов для внедрения УР-практик. Это создаёт риск эндогенности в логике исследования: устойчивость может быть следствием, а не причиной успеха. В работе не предложена теоретическая модель, разграничивающая эти эффекты.

5. Слабая связь с финансовыми показателями предприятия. Несмотря на детальное описание нефинансовых КРІ, работа не показывает, как достижение целей по устойчивому развитию коррелирует с ростом выручки, прибыли и капитализации. Для инвесторов такое обоснование было бы весьма убедительным.

Высказанные замечания носят характер пожеланий к дальнейшему развитию темы и не влияют на общую высокую оценку диссертационного исследования.

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

Диссертационная работа Митиной Анастасии Сергеевны является завершённым, самостоятельно выполненным научным исследованием, в котором предложено решение актуальной научно-практической задачи – 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 и 2.16. Основные результаты опубликованы в 9 научных работах, включая 6 статей в журналах из перечня ВАК, и апробированы на конференциях. Автореферат отражает содержание работы.

Таким образом, диссертация полностью соответствует требованиям пунктов 9–14 Положения о присуждении учёных степеней, а её автор заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Отзыв обсуждён и одобрен на заседании Высшей школы
производственного менеджмента 31.08.2026 г., протокол № 1.

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

Ольга Владимировна Калинина

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

Владимир Энгелевич Щепинин

01.09.2026 г.



Контактная информация:

Полное наименование
организации в соответствии с
уставом

Сокращенное наименование
организации в соответствии с уставом

Ведомственная
принадлежность организации
Почтовый индекс и адрес организации

Официальный сайт организации

Адрес электронной почты

Телефон

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования "Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого"
ФГАОУ ВО "СПбПУ"

Министерство образования и науки Российской
Федерации
195251, Санкт-Петербург, Политехническая ул.,
29

<https://www.spbstu.ru/>

office@spbstu.ru

ovkalinina@spbstu.ru

+7(812) 297 2095; +7 (812) 550-36-52