

ОТЗЫВ

научного консультанта на диссертацию

Пашковского Дмитрия Александровича

«Методология управления рисками в вертикально-интегрированных компаниях в условиях трансформационных процессов в экономике», представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по научной специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки)

Диссертационная работа Пашковского Дмитрия Александровича посвящена одной из наиболее значимых и практически востребованных проблем современного менеджмента – развитию методологии управления рисками в крупных вертикально-интегрированных компаниях, функционирующих в условиях высокой неопределенности и трансформации экономической среды.

Выбор темы исследования представляется обоснованным и своевременным. Современные компании, особенно относящиеся к стратегически значимым отраслям экономики, сталкиваются не только с традиционными финансовыми и производственными рисками, но и с принципиально новыми вызовами, связанными с изменением внешнеэкономических условий, цифровизацией, санкционным давлением, усложнением корпоративных структур, ростом требований к внутреннему контролю и повышением значения устойчивого развития. В этих условиях управление рисками перестает быть отдельной обеспечивающей функцией и становится важнейшим элементом корпоративного управления, влияющим на качество стратегических и операционных решений.

Актуальность диссертационного исследования определяется тем, что существующие подходы к управлению рисками, несмотря на наличие международных стандартов и развитой корпоративной практики, не всегда позволяют в полной мере учитывать отраслевую специфику, масштаб и сложность вертикально-интегрированных компаний. Особенно это проявляется в нефтегазовом секторе, где риски формируются на разных уровнях управления, имеют различную природу, связаны с длительными инвестиционными циклами, капиталоемкими проектами, технологической сложностью, экологическими обязательствами, контрагентскими рисками и высокой зависимостью от внешней среды. Поэтому обращение автора к проблеме построения интегрированной системы управления рисками и внутреннего контроля имеет существенное научное и прикладное значение.

В процессе работы над диссертацией Пашковский Д.А. продемонстрировал способность рассматривать управление рисками не как совокупность разрозненных процедур, а как целостную управленческую систему, встроенную в корпоративное управление. Такой исследовательский подход позволил автору выйти за пределы описания отдельных инструментов риск-менеджмента и сформировать методологическое видение, ориентированное на взаимосвязь стратегического и операционного уровней

управления, распределение ответственности, внутренний контроль, мониторинг и принятие управленческих решений.

Научная значимость диссертационной работы состоит в том, что автором предложено развитие теоретико-методологических положений риск-менеджмента применительно к крупным вертикально-интегрированным компаниям с выраженной отраслевой направленностью. В диссертации последовательно раскрывается управленческая природа риска, показывается его связь с целями организации, ответственностью субъектов управления, внутренними процессами и механизмами контроля. Важным достоинством работы является то, что риск рассматривается не изолированно, а в контексте всей корпоративной системы, что соответствует современному уровню развития науки управления.

Одним из существенных результатов диссертации является авторское осмысление управления рисками как самостоятельной области знаний и практики корпоративного управления. Данный подход представляется особенно значимым, поскольку позволяет преодолеть узкое понимание риск-менеджмента как сугубо технической или исключительно контрольной функции. В работе аргументировано доказано, что управление рисками должно быть связано с целеполаганием, стратегическим планированием, бизнес-процессами, управленческой отчетностью и внутренним контролем. Тем самым автор формирует более широкую методологическую основу исследования, в рамках которого риск-менеджмент трансформируется в инструментарий повышения устойчивости и управляемости компании.

Заслуживает положительной оценки внимание автора к проблеме разграничения финансовых и нефинансовых рисков. В диссертации обосновано, что для крупных нефинансовых компаний, в том числе нефтегазового сектора, данное разграничение имеет не только классификационное, но и управленческое значение. Нефинансовые риски во многом связаны с производственными, технологическими, экологическими, организационными и поведенческими факторами, что обуславливает необходимость иных подходов к выявлению, оценке, контролю и реагированию. Такой вывод имеет принципиальное значение для развития методологии корпоративного риск-менеджмента, поскольку позволяет более точно учитывать специфику деятельности компании при формировании отраслевого риск-профиля.

Важным научным результатом диссертационного исследования является обоснование необходимости интеграции управления рисками и внутреннего контроля. Автор исходит из того, что внутренний контроль не должен рассматриваться исключительно как механизм проверки соблюдения установленных процедур. Его роль значительно шире: он обеспечивает обратную связь, поддерживает реализацию мер реагирования, способствует удержанию рисков в допустимых пределах и повышает качество управленческих решений. Такой подход позволяет рассматривать внутренний контроль как органичную часть системы управления рисками, а не как параллельную или вторичную функцию.

Особого внимания заслуживает разработанная автором концептуально-методологическая модель интегрированной системы управления рисками и внутреннего контроля. Ее ценность заключается в том, что она позволяет представить управление рисками как целостную управленческую систему, объединяющую корпоративное управление, бизнес-процессы, внутренний контроль, мониторинг, отчетность и ответственность участников. Данная модель имеет не только теоретическое, но и практическое значение, поскольку может быть использована при проектировании и развитии систем управления рисками в крупных корпоративных структурах.

Положительной оценки заслуживает предложенный автором актуализированный подход к классификации рисков. Использование фасетно-иерархического принципа позволяет уйти от жестких и недостаточно гибких классификаций, которые не всегда отражают реальную сложность риск-профиля вертикально-интегрированных компаний. Предложенный подход создает возможность описывать риски по нескольким признакам, учитывать их связь с бизнес-процессами, уровнями управления, функциональными направлениями и ответственными субъектами. Это повышает аналитическую ценность классификатора и делает его применимым в условиях цифровизации корпоративного риск-менеджмента.

Практически значимым результатом исследования является разработка методических подходов к оценке рисков, определению их существенности и выбору способов реагирования. В работе предложена логика, позволяющая перейти от формальной фиксации рисков к их содержательному управленческому анализу. Особое значение имеет учет остаточного риска, степени управляемости, взаимосвязанности рисков и экономической целесообразности мер воздействия. Такой подход позволяет повысить обоснованность управленческих решений и сделать систему риск-менеджмента более прикладной и результативной.

В диссертации также представлены рекомендации по самооценке эффективности интегрированной системы управления рисками и внутреннего контроля. Данное направление имеет существенную практическую ценность, поскольку для крупных компаний важно не только внедрение системы управления рисками, но и регулярная оценка ее зрелости, результативности, проблемных зон и направлений дальнейшего развития. Предложенные автором рекомендации могут быть использованы в деятельности органов корпоративного управления, комитетов по аудиту в составе советов директоров, подразделений риск-менеджмента, внутреннего контроля и внутреннего аудита.

Следует отметить, что диссертационная работа отличается внутренней логикой и последовательностью. Автор движется от теоретического осмысления риска и управления рисками к построению методологической модели, а затем – к разработке прикладного инструментария. Такая структура позволяет раскрыть исследуемую проблему комплексно и показать взаимосвязь между научными положениями и возможностями их практического применения.

Достоверность и обоснованность результатов исследования опирается на значительный массив научной литературы, нормативно-методические документы, международные и национальные стандарты в области менеджмента риска, корпоративного управления и внутреннего контроля, а также на анализ практики крупных компаний. В работе использованы системный, процессный, риск-ориентированный, интеграционный, расчетно-экспертный и классификационный подходы, что соответствует характеру поставленных научных задач и сложности исследуемого объекта.

Практическая значимость диссертации заключается в возможности использования ее результатов при совершенствовании систем управления рисками и внутреннего контроля в вертикально-интегрированных компаниях. Разработанные автором положения могут быть востребованы при подготовке внутренних нормативных документов, развитии корпоративных стандартов, формировании риск-профиля, построении классификаторов рисков, организации процедур оценки и ранжирования рисков, а также при проведении самооценки зрелости и эффективности соответствующих систем.

Основные положения диссертационного исследования получили необходимую апробацию. Результаты работы были представлены и апробированы на научно-практических конференциях, профессиональных форумах и экспертных площадках, посвященных вопросам управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления. Практическая направленность исследования подтверждается тем, что разработанные положения и рекомендации имеют прикладной характер и могут быть использованы в деятельности крупных компаний, прежде всего нефтегазового сектора.

Как научный консультант считаю необходимым отметить высокий уровень самостоятельности Пашковского Д.А. в постановке и решении исследовательских задач. Автор продемонстрировал глубокое понимание проблематики корпоративного риск-менеджмента, владение современными методологическими подходами, способность к системному анализу и умение связывать научные выводы с практическими потребностями управления крупными компаниями. В ходе подготовки диссертации Пашковский Д.А. проявил себя как зрелый исследователь, способный формулировать научно значимые положения и доводить их до уровня методических решений, пригодных для практического применения.

Диссертация выполнена на высоком научном уровне, отличается актуальностью, методологической целостностью, логичностью построения и прикладной направленностью. Содержание работы соответствует паспорту научной специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки), поскольку связано с проблемами корпоративного управления, организационного развития, форм и методов корпоративного контроля, управления проектами и программами, а также управления рисками.

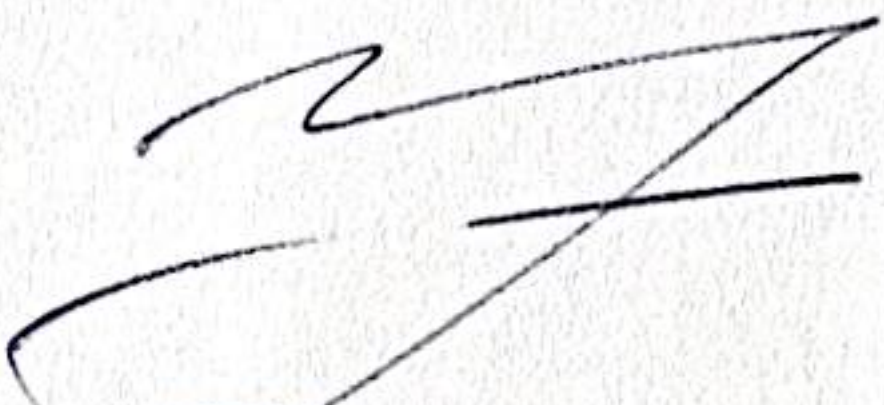
В целом диссертационная работа Пашковского Дмитрия Александровича «Методология управления рисками в вертикально-интегрированных компаниях в условиях трансформационных процессов в

экономике» представляет собой самостоятельное и завершенное научное исследование, содержащее совокупность новых научных результатов, имеющих существенное значение для развития теории, методологии и практики менеджмента.

Считаю, что диссертация Пашковского Д.А. соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по научной специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки).

Научный консультант,
доктор экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой банков,
финансовых рынков и страхования
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет»

«28» мая 2026 г.

 Орлова О.Ю.

