

ОТЗЫВ

официального оппонента, кандидата экономических наук, доцента
Половниковой Надежды Анатольевны
на диссертацию *Айрапетяна Роберта Грачевича на тему:*
«Интегрированное планирование конкурентного развития дорожно-строительных организаций», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика строительства и операций с недвижимостью)

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность темы диссертации продиктована сложным переплетением макроэкономических факторов, с которыми сегодня сталкивается дорожно-строительная сфера. Будучи критически важным сегментом национальной экономики, комплекс испытывает колоссальное давление из-за дисбаланса между высокой капиталоемкостью производственных циклов и сужающейся ресурсной базой.

По оценкам, приводимым Российским союзом промышленников и предпринимателей, убыток организаций транспортного строительства за последние годы превысил 280 млрд руб., а доля предприятий, находящихся в зоне высокой долговой нагрузки и кассовых разрывов, «вплотную приблизилась к 30%». Эмпирические данные, тщательно проанализированные соискателем, указывают и на другие проблемные моменты в данной сфере в последние годы: сокращение объема инвестиций в основной капитал отрасли с 145 млрд руб. (2023 г.) до ожидаемых 130–135 млрд руб. в 2025 г. на фоне ключевой ставки в 21% и стоимости кредитования 20,5–21%, рост материальных затрат (рост цен на битум на 22%, щебень – на 3,9% за 9 месяцев 2025 г.) в связи с инфляцией и критического износа основных фондов (45–65%).

В этой связи крайне своевременным и глубоко проработанным выглядит предложенный Р.Г. Айрапетяном переход от фрагментарных, дискретно-статистических методов планирования к комплексным интегрированным подходам. Разработанная автором методика, синтезирующая принципы динамического нормирования, адаптивности и структурно-параметрического моделирования, становится тем самым инструментом, который позволяет гибко и надежно увязывать стратегические цели с тактическими ресурсами в условиях высокой неопределенности.

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

В диссертационном исследовании соискатель чётко сформулировал цель и задачи исследования, определил предмет и объект исследования, содержание которых полностью соответствует содержанию работы. Достоверность и обоснованность полученных результатов обеспечивается использованием объективной теоретико-методологической базы, включающей работы ведущих российских и зарубежных учёных в области стратегического планирования, адаптивного управления и экономики строительства, а также значительного массива эмпирической информации.

Обращает на себя внимание достаточное количество таблиц и рисунков, представленных в диссертации, что повышает наглядность исследования и усиливает доказательность представленных положений. Четко выверено содержание работы. Все разделы работы взаимосвязаны и выстроены в соответствии с общей логикой исследования и соответствуют сформулированным во введении целям и задачам.

Структура работы соответствует общепринятой структурной схеме диссертации экономического профиля и представлена введением, тремя главами, заключением, списком используемой литературы и приложениями.

Диссертация отличается внутренним единством, характеризуется ясным изложением материала. Стил и язык изложения материала соответствуют требованиям к академическим текстам, а все разделы диссертации взаимосвязаны и выстроены в соответствии с общей логикой исследования.

Автореферат диссертации отражает содержание диссертационной работы.

Анализ содержания публикаций автора диссертации по теме исследования (в том числе 4 статей в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК), текста диссертации и автореферата позволяют сделать вывод о достаточной степени обоснованности результатов проведенного исследования.

Достоверность результатов исследования подтверждается также практической апробацией разработанной в ходе исследования методики стратегического планирования на предприятиях ООО «АртСтрой», ООО «Стройситигрупп», ООО «Артдорстрой», а также в виде научных докладов

на международных и всероссийских научно-практических конференциях и симпозиумах.

Научная новизна и значимость научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

В ходе диссертационного исследования автором получены теоретические результаты, содержащие элементы научной новизны. В частности, хотелось бы выделить следующие наиболее существенные результаты:

1. Обоснована необходимость перехода к интегрированному планированию на основе анализа экономических отношений и субъектно-объектной структуры инвестиционно-строительной деятельности. Выявлены ресурсные ограничения и институциональные факторы, формализованные в виде сопряжённых матриц ресурсных ограничений и доступных ресурсов, что формирует методическую основу адаптивности планирования (стр. 16–18, 22–24 диссертации).

2. Осуществлена адаптация экономической модели формализации ресурсных ограничений в виде структурно-параметрических моделей (фреймов) представления и обработки знаний в планировании о проблемных ситуациях, которые трансформируют внешние рыночные условия во внутренние нормативы планирования, обеспечивая долгосрочную адаптивность к конъюнктурным изменениям (стр. 87–88 диссертации), что при сквозной взаимосвязи стратегического, тактического и оперативного уровней обеспечивает устойчивые конкурентные преимущества.

3. Выполнено обоснование экономического механизма планирования инвестиционной стратегии и комплексной методики интегрированного планирования (КМИП) конкурентного развития дорожно-строительной организации, объединяющей положения теории ситуационного управления, адаптивного, ресурсоориентированного и проектного подходов (стр. 99–114 диссертации), направленных на повышение адаптивности и устойчивости организации к изменениям, улучшение качества и своевременности принятия решений, оптимизация использования ресурсов и снижение рисков.

4. Разработаны методические рекомендации по внедрению системы интегрированного планирования (СИП), обеспечивающей сквозную взаимосвязь между стратегическим, тактическим и оперативным уровнями и смещающие акцент с организационных процедур на экономические механизмы за счёт динамического нормирования (стр. 102–103, 108–109 диссертации).

5. Осуществлена апробация методики на основе данных ООО «АртСтрой», ООО «Артдорстрой», ООО «Стройситигрупп», позволившая подтвердить экономическую эффективность предлагаемых решений (снижение себестоимости на 14,7%, рост производительности труда на 21%, увеличение доли государственных контрактов до 52%) (стр. 140–146 диссертации).

Теоретическая и практическая значимость

Теоретическая значимость проведённого исследования заключается в развитии методологии стратегического и адаптивного управления социально-экономическими системами в части интеграции ситуационного, адаптивного и ресурсоориентированного подходов для дорожно-строительной отрасли. Практическая ценность работы состоит в возможности непосредственного использования разработанных методических рекомендаций и типовых форм плановых заданий подрядными организациями для оптимизации инвестиционных программ, снижения издержек и повышения финансовой устойчивости в условиях инфляционного давления.

Дискуссионные вопросы и замечания по содержанию диссертации

Рассматриваемая диссертационная работа обладает несомненной научной и практической ценностью, а предложенный автором методический аппарат отличается высокой степенью проработанности и логической завершенности.

Наряду с несомненными достоинствами диссертационной работы, хотелось бы высказать ряд замечаний и дискуссионных моментов, касающихся отдельных выводов и результатов исследования, которые, на мой взгляд, требуют дополнительного уточнения и открывают ряд перспективных направлений для дальнейшего развития научной новизны, которые могут быть сформулированы в виде следующих конструктивных рекомендаций, способных еще более усилить теоретико-прикладной потенциал работы:

1. Разработанная автором комплексная методика интегрированного планирования (КМИП) демонстрирует высокую эффективность на этапах строительства и сдачи объектов. Перспективным направлением развития научной новизны могло бы стать расширение горизонтов интегрированного планирования за счет концепции стоимости жизненного цикла (LCC): включение в структурно-параметрическую модель (фрейм) блока прогнозирования эксплуатационных и ремонтных затрат на протяжении всего

жизненного цикла дорожного объекта. Интеграция показателей LCC в механизм динамического нормирования позволила бы дорожно-строительным организациям не только оптимизировать текущую себестоимость, но и формировать более конкурентоспособные предложения для заказчиков, гарантируя долгосрочную экономическую эффективность созданных инфраструктурных объектов (стр. 99–114 диссертации).

2. В диссертации справедливо отмечена роль ресурсных ограничений (стр. 12–24). Однако в текущих макроэкономических условиях структурной трансформации экономики особую актуальность приобретает проблема логистической устойчивости цепочек поставок и технологической устойчивости. Научная новизна работы выиграла бы от дополнения матрицы ресурсных ограничений специальным модулем оценки рисков импортозамещения ключевых компонентов (специализированная дорожная техника, программное обеспечение для BIM-моделирования, специфические модификаторы битума). Разработка экономико-математического алгоритма быстрой переориентации логистических потоков в рамках фреймовой модели сделала бы предложенный инструмент еще более релевантным для современной отраслевой практики.

3. Автор обоснованно включает развитие кадрового потенциала в инвестиционную программу (стр. 140–142, 202). Вместе с тем, представляется целесообразным в рамках дальнейшего развития методики предложить проведение экономической оценки инвестиций в цифровой человеческий капитал и включение в механизм расчета экономической отдачи от формирования именно *цифровых* компетенций персонала (например, через введение в модель интегрального показателя «индекс цифровой зрелости человеческого капитала»). Количественная оценка влияния роста цифровых навыков сотрудников на скорость принятия управленческих решений и снижение операционных издержек позволила бы придать блоку управления знаниями в системе интегрированного планирования более строгое экономическое измерение.

4. Эмпирическая апробация на базе крупного интегрированного холдинга (ООО «АртСтрой», ООО «Артдорстрой», ООО «Стройситигрупп»)

безупречно подтвердила эффективность КМИП для структур с развитыми финансовыми и ИТ-департаментами (стр. 20–22). Для повышения универсальности и масштабируемости научных результатов представляется полезным в автореферате или тексте диссертации обозначить границы применимости методики и предложить алгоритм ее адаптации («облегченную версию» КМИП) для средних дорожно-строительных компаний, не обладающих собственной мощной ресурсной базой или выделенными научными отделами. Это существенно расширило бы практическую востребованность разработанных рекомендаций.

Указанные замечания носят исключительно рекомендательный, эвристический характер. Они ни в коей мере не снижают общей высокой оценки диссертационной работы, которая представляет собой завершенное, самостоятельное научное исследование, вносящее весомый вклад в развитие теории и практики экономики строительства.

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

Диссертационное исследование Айрапетяна Роберта Грачевича на тему «Интегрированное планирование конкурентного развития дорожно-строительных организаций» является логично построенной самостоятельной работой, выполненной на актуальную тему и высоком уровне.

Сделанные автором выводы не противоречат друг другу, логично вытекают из содержания работы и подтверждены в ходе публичных обсуждений на научных конференциях и в рецензируемых публикациях, включая издания из перечня ВАК.

Автореферат и публикации автора отражают основное содержание диссертационной работы, ключевые идеи и защищаемые положения.

Данное исследование можно считать завершённой научной работой, обладающей теоретической и практической значимостью в исследуемой области.

Таким образом, представленная на защиту диссертация в полной мере соответствует требованиям Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации от

