

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по научной деятельности
федерального государственного
бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Санкт-Петербургский
государственный архитектурно-
строительный университет»



Королев Евгений Валерьевич

« 02 » сентября 2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-
строительный университет» на диссертационную работу

Айрапетяна Роберта Грачевича на тему:

**«Интегрированное планирование конкурентного развития дорожно-
строительных организаций»,**

представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(экономика строительства и операций с недвижимостью)

1. Актуальность темы исследования.

В условиях структурной трансформации национальной экономики и ужесточения макроэкономических ограничений дорожно-строительный комплекс, выступающий критически важным инфраструктурным элементом, сталкивается с фундаментальным противоречием между высокой капиталоемкостью производственных процессов и объективной ограниченностью финансовых, материально-технических и кадровых ресурсов. Как справедливо отмечает соискатель, статистика фиксирует устойчивую негативную динамику инвестиционной активности: объем вложений в основной капитал отрасли сократился с 145 млрд руб. в 2023 г. до прогнозируемых 130–135 млрд руб. в 2025 г. вследствие роста ключевой ставки Банка России до 21% и удорожания кредитования до 20,5–21% (стр. 3 автореферата, стр. 13–14 диссертации). Параллельно наблюдается опережающая инфляция материальных затрат (рост цены битума на 22%, щебня – на 3,9% за девять месяцев 2025 г.) при среднем износе парка дорожной техники, превышающем 45–65%. Доминирование государственного заказа (87–90% в Санкт-Петербурге и Ленинградской

области) и выраженная сезонность работ объективно сужают операционные возможности хозяйствующих субъектов.

Научная проблема исследования обусловлена существующим теоретико-методическим разрывом, заключающимся в дискретно-статистическом характере традиционных инструментов стратегического планирования. Указанные инструменты не обеспечивают сквозной увязки стратегических и тактических решений с динамично изменяющейся внешней средой, игнорируя комплексное макроэкономическое, технологическое и кадровое влияние на субъектно-объектную структуру дорожно-строительного комплекса. Фундаментальное противоречие состоит в несоответствии между объективной потребностью в адаптивном управлении высокой капиталоемкостью процессов, острыми ресурсными ограничениями и императивом обеспечения долгосрочной конкурентоспособности организаций в условиях институциональной неопределённости.

В этой связи разработка научно обоснованной методики интегрированного планирования, базирующейся на принципах динамического нормирования, адаптивного управления и структурно-параметрического моделирования, приобретает высокую степень своевременности и практической значимости для совершенствования государственной политики и повышения конкурентоспособности отечественных дорожно-строительных организаций.

2. Структура и содержание работы.

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Работа изложена на 154 страницах основного текста, включает 15 иллюстраций, 25 таблиц, 5 приложений и список литературы из 197 наименований. Во **введении** обоснована актуальность темы, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, определены научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы. В **первой главе** (стр. 12–60 диссертации) исследованы теоретико-методологические основы развития дорожно-строительного комплекса, проанализирована субъектно-объектная структура инвестиционно-строительной деятельности и актуализирована необходимость перехода к интегрированному планированию в условиях ресурсных ограничений. В **второй главе** (стр. 61–98) проведена оценка экономических факторов конкурентоспособности, разработаны механизмы обеспечения устойчивости организаций, включая динамическое нормирование показателей и управление рисками на базе структурно-параметрических моделей (фреймов). В **третьей главе** (стр. 99–153) обоснован методический подход к планированию инвестиционной стратегии, разработана комплексная методика интегрированного планирования (КМИП) и проведено экономическое обоснование результатов инвестиционной программы. В **заключении** сформулированы основные выводы и

рекомендации по результатам исследования. Структура работы логична, последовательна и полностью соответствует поставленным целям и задачам.

3. Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций.

Достоверность и обоснованность научных положений подтверждаются многоуровневой эмпирической и теоретической проработкой полученных результатов. Разработанная система показателей и методика интегрированного планирования прошли апробацию в течение двух лет на базе интегрированного комплекса дорожно-строительных организаций Санкт-Петербурга и Ленинградской области (ООО «АртСтрой», ООО «Артдорстрой», ООО «Стройситигрупп»), что позволило получить содержательную обратную связь и подтвердить экономическую эффективность решений (стр. 20–22 диссертации).

Результаты исследования неоднократно докладывались на ведущих научных площадках, включая Всероссийские симпозиумы по стратегическому планированию. Публикационная активность соискателя является существенным подтверждением признания значимости исследования: по теме диссертации опубликовано 11 научных работ, в том числе 4 статьи в изданиях, рекомендованных ВАК.

Высокая степень научной аргументации обеспечивается опорой на развернутую методологическую базу, включающую труды ведущих отечественных и зарубежных ученых, а также обширный информационный массив, представленный данными Росстата, Минтранса России, Росавтодора и консолидированной бухгалтерской отчетностью хозяйствующих субъектов.

4. Научная новизна.

Научная новизна с позиции развития методологии научной школы СПбГАСУ «Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур в строительстве на инновационной основе» заключается в углублении методологических проблем эффективности региональных инвестиционно-строительных комплексов. Впервые синтезированы механизмы динамического нормирования, структурно-параметрического моделирования и адаптивного управления, интегрирующие государственный строительный заказ, государственно-частное партнерство и финансово-управленческий учет, что обеспечивает рискозащищенное конкурентное развитие дорожно-строительных организаций в условиях ресурсных ограничений.

В рамках исследования автором достигнуты теоретические результаты, обладающие признаками научной новизны:

- 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 сопряженных матриц ресурсных ограничений и доступных ресурсов, что формирует методическую основу адаптивности планирования (стр. 7 автореферата, стр. 16–18 диссертации);

2) впервые адаптирована экономическая модель формализации ресурсных ограничений в виде структурно-параметрических моделей (фреймов) представления и обработки знаний в планировании. В отличие от традиционных IT-моделей, предложенный инструмент трансформирует внешние рыночные условия (ценовые шоки, процентные ставки) во внутренние нормативы планирования, обеспечивая долгосрочную адаптивность к конъюнктурным изменениям (стр. 7–8 автореферата, стр. 87–88 диссертации);

3) обоснован экономический механизм планирования инвестиционной стратегии и комплексная методика интегрированного планирования (КМИП), обеспечивающие оптимизацию структуры себестоимости и рентабельности капиталовложений. Методика базируется на экономико-математическом моделировании распределения инвестиционных ресурсов в условиях высокой ее и волатильности процентных ставок (стр. 8 автореферата, стр. 99–114 диссертации);

4) разработаны методические рекомендации по внедрению системы интегрированного планирования (СИП), которые смещают акцент с организационных процедур на экономические механизмы за счет динамического нормирования сметных затрат, приоритизации инвестиционных направлений по критерию экономической добавленной стоимости и алгоритмизации перераспределения ресурсов (стр. 8 автореферата, стр. 102–103 диссертации);

5) проведена апробация методики и верифицирована ее экономическая эффективность: снижение себестоимости на 14,7%, рост производительности труда на 21%, увеличение доли государственных контрактов до 52%. Инвестпрограмма демонстрирует устойчивость при ставке дисконтирования 21,7% с показателями IRR 29,5%, NPV 179 млн руб. и сроком окупаемости 2,2 года (стр. 8–9 автореферата, стр. 140–146 диссертации).

5. Научная и практическая ценность диссертации.

Научная значимость диссертации заключается в развитии методологии стратегического и адаптивного управления социально-экономическими системами в части интеграции ситуационного, ресурсоориентированного подходов и механизмов динамического нормирования 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. Результаты работы также могут быть использованы отраслевыми

регуляторами при формировании региональной и федеральной политики в сфере дорожного хозяйства.

6. Значимость полученных результатов для развития соответствующей отрасли науки.

Исследование ориентировано на решение актуальной проблемы методологического разрыва в инструментах стратегического планирования капиталоемких отраслей, что последовательно раскрывается в диссертационной работе по следующим направлениям.

Во-первых, теоретическая значимость работы состоит в уточнении методических подходов к анализу процессов развития строительного комплекса и обеспечивающих отраслей, что соответствует **п. 6.1 паспорта специальности 5.2.3**. В первой главе диссертации (стр. 12–60) автором проведен комплексный анализ экономического развития дорожно-строительного комплекса, исследована субъектно-объектная структура инвестиционно-строительной деятельности (стр. 12–24), выполнена систематизация эволюции теоретических подходов к стратегическому планированию в строительстве (стр. 25–42), а также актуализирована проблема интегрированного планирования в условиях ресурсных ограничений (стр. 43–60). Разработана концепция инвестиционно-строительного комплекса как единой системы взаимосвязанных участников, что формирует методологическое обеспечение инвестиционно-строительной деятельности.

Во-вторых, в соответствии с **п. 6.3 паспорта специальности 5.2.3** (теоретические, методологические и методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов в строительстве), в третьей главе диссертации (стр. 99–153) автором обоснован методический подход к повышению эффективности планирования в дорожном строительстве. Разработана комплексная методика интегрированного планирования (КМИП), обеспечивающая оптимизацию структуры себестоимости и рентабельности капиталовложений (стр. 99–114), предложен методический подход к планированию инвестиционной стратегии, ориентированной на рост эффективности (стр. 115–135), а также проведено экономическое обоснование и оценка результатов инвестиционной программы с применением методов дисконтирования денежных потоков (NPV, IRR, PI, EVA) при различных ставках дисконтирования (стр. 136–153).

В-третьих, применительно к **п. 6.5 паспорта специальности 5.2.3** (конкурентоспособность строительных организаций, управление качеством и конкурентоспособностью строительной продукции), во второй главе работы (стр. 61–98) выполнена оценка конкурентоспособности строительных организаций и качества отраслевой продукции на примере дорожно-строительных предприятий Санкт-Петербурга и Ленинградской области (стр. 61–80), разработаны экономические механизмы обеспечения конкурентоспособности организации, включая интегрированные подходы в

формировании стратегии конкурентного развития (стр. 81–92), а также определены экономические параметры цифровой трансформации и нормирования ресурсов (стр. 93–98).

Таким образом, теоретическая значимость исследования состоит в уточнении методических подходов к оценке эффективности деятельности строительных предприятий в условиях институциональной неопределенности и ресурсных ограничений, что полностью соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика строительства и операций с недвижимостью) по пунктам 6.1, 6.3, 6.5.

Результаты исследования нашли применение в образовательной деятельности при преподавании дисциплин «Инвестиционный менеджмент» и «Стратегическое планирование» для студентов бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент».

7. Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертационной работы.

Результаты диссертации рекомендуются к использованию дорожно-строительными организациями при разработке стратегий конкурентного развития, формировании инвестиционных программ и оценке эффективности привлечения ресурсов. Предложенный автором механизм институционального сопровождения и динамического нормирования может быть внедрен в практику работы региональных органов исполнительной власти для повышения качества предоставления государственных услуг и контроля за исполнением национальных проектов в сфере инфраструктуры.

8. Замечания.

Рассматриваемая диссертационная работа не лишена некоторых недостатков, носящих рекомендательный характер и касающихся развития заявленной научной новизны.

1. Концепция структурно-параметрических моделей (фреймов), предложенная автором для формализации ресурсных ограничений (стр. 87–88 диссертации, стр. 7–8 автореферата), обладает значительным эвристическим потенциалом. В этой связи перспективным направлением дальнейшего развития научной новизны могло бы стать углубление экономико-математического аппарата фреймовых моделей, в частности — разработка формализованного алгоритма определения весовых коэффициентов для лингвистических переменных в условиях экстремальных макроэкономических шоков (например, при ключевой ставке свыше 25%). Подобная детализация позволила бы усилить универсальность модели для стресс-сценариев и расширить границы её применимости за пределами исследуемого региона.

2. Заявленный механизм динамического нормирования сметных затрат (стр. 102 диссертации, стр. 8 автореферата) представляет собой

оригинальный инструмент адаптивного управления. Вместе с тем, учитывая, что 87–90% портфеля заказов исследуемых организаций составляют государственные контракты (стр. 14–15 диссертации), дальнейшее развитие методологии могло бы быть связано с более детальной проработкой правового и экономического механизма корректировки внутренних нормативов в ситуациях, когда цены государственных контрактов, регулируемых 44-ФЗ и 223-ФЗ, не подлежат оперативной индексации. Разработка таких рекомендаций позволила бы повысить практическую применимость методики в условиях жёсткой контрактной дисциплины и расширить её востребованность в отраслевой практике.

3. Эмпирическая база исследования, представленная предприятиями интегрированного холдинга Санкт-Петербурга и Ленинградской области (стр. 20–22 диссертации, стр. 8–9 автореферата), обеспечила высокую степень верификации результатов в условиях конкретного региона. Перспективным направлением развития научной новизны могло бы стать масштабирование разработанной комплексной методики интегрированного планирования (КМИП) на дорожно-строительные организации иных климатических и логистических регионов (Сибирь, Дальний Восток), а также проведение углублённого анализа чувствительности инвестиционной модели при пессимистичных сценариях (рост инфляции материальных затрат свыше 30%, ужесточение monetary policy). Подобные исследования позволили бы подтвердить репрезентативность выводов и усилить прогностическую силу разработанного методического аппарата.

4. Архитектура системы интегрированного планирования (СИП), представленная автором (стр. 99–114 диссертации, стр. 8 автореферата), отличается комплексным характером и охватывает широкий спектр управленческих процессов. В качестве перспективного направления дальнейшего развития научной новизны можно предложить более детальную алгоритмизацию механизма пересчёта плановых заданий при изменении внешних конъюнктурных факторов, а также экономическое обоснование затрат на внедрение и обслуживание цифровых платформ (ВІМ, ГИС, ІІІ) в рамках самой комплексной методики интегрированного планирования с расчётом окупаемости инвестиций в цифровизацию системы планирования как таковой. Это позволило бы усилить прикладную ценность работы и обеспечить её полную методологическую завершенность.

Указанные замечания не снижают общего положительного впечатления от работы, а являются предлагаемыми направлениями для дальнейших научных изысканий и совершенствования разработанного методического аппарата.

9. Заключение.

Анализ работы позволяет сделать обоснованный вывод, что диссертационная работа Айрапетяна Роберта Грачевича на тему «Интегрированное планирование конкурентного развития дорожно-

строительных организаций» является завершенной научно-квалификационной работой, выполненной на актуальную тему, обладает научной новизной, научной и практической ценностью, а научные положения, выводы и рекомендации имеют существенное значение для развития соответствующей отрасли знаний.

Диссертационная работа полностью соответствует критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней (Постановление Правительства Российской Федерации № 842 от 24.09.2013 г.), для диссертаций, представляемых на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор Айрапетян Роберт Грачевич заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика строительства и операций с недвижимостью).

Отзыв на диссертацию рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики строительства и ЖКХ федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет», протокол заседания № 1 от 27 августа 2026 г. Присутствовали: 23 человека. Результаты голосования: «за» – 23 чел., «против» – 0 чел., «воздержались» – 0 чел.

Подпись *Березин*
ЗАВЕРЯЮ
 Начальник управления кадров
 СПбГАСУ
 « 02 » 09 2026 г.



Алексей Осипович Березин

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики строительства и ЖКХ ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет»

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет»

Юридический адрес: 190005, Россия, Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4.

Фактический адрес: Россия, 190005, г. Санкт-Петербург,
 2-я Красноармейская ул., д. 4.

Телефон: +7 (812) 575-05-34.

Адрес электронной почты: rector@spbgasu.ru

Адрес официального сайта в сети «Интернет»: <https://spbgasu.ru>

Учредитель образовательной организации: Министерство науки и высшего образования РФ.

Сведения о ведущей организации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет».

Адрес: 190005, Россия, Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4.

E-mail: rector@spbgasu.ru.

Телефон: +7 (812) 575-05-34.

Факс: +7 (812) 316-58-72.

Сведения о лице, утвердившем отзыв

Евгений Валерьевич Королев, доктор технических наук, профессор, проректор по научной деятельности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет».

Согласен на включение персональных данных в документы, связанные с работой диссертационного совета, и их дальнейшую обработку.



Е.В. Королев

Сведения о лице, подписавшем отзыв

Алексей Осипович Березин, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики строительства и ЖКХ федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет».

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук «Теория и методология территориальной организации регионального инвестиционно-строительного комплекса» защищена в 2013 году по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Адрес: 190005, Россия, Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4, каб. 305/Е.

E-mail: berezingasu@yandex.ru

Телефон: +7 (812) 712-63-38.

Согласен на включение персональных данных в документы, связанные с работой диссертационного совета, и их дальнейшую обработку.



Подпись	<i>Березина А.О.</i>
ЗАВЕРЯЮ	
Начальник управления кадров	
СПБГАСУ	<i>Березин</i>
« 02 »	09 20 26 г.

А.О. Березин