

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе и
инновациям федерального
государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего
образования «Казанский национальный
исследовательский технологический
университет»



И. М. Гильмутдинов

2026 г.

ОТЗЫВ

ведущей организации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет» на диссертационную работу Адраховской Людмилы Леонидовны на тему «Экономический механизм сопряжения оборонно-промышленного комплекса с гражданским сектором в рамках создания высокотехнологичных холдингов», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности) в диссертационный совет 75.2.016.03 на базе Автономной некоммерческой организации высшего образования «Российский новый университет» (АНО ВО «РосНОУ»)

Актуальность темы выполненной работы и ее связь с планами развития соответствующих отраслей науки и экономики

Диссертационная работа соискателя посвящена научной проблеме исследования сопряжённости оборонно-промышленного комплекса и гражданского сектора. Современная российская экономика функционирует в условиях санкционного давления, ограниченного доступа к зарубежным технологиям и хронического дефицита квалифицированных кадров. В этих условиях рыночные механизмы не обеспечивают автоматического перераспределения ресурсов между военными и гражданскими отраслями, что

приводит к структурным дисбалансам. Государственный заказ, сконцентрированный в оборонной сфере, деформирует систему стимулов, усиливая зависимость предприятий от военных контрактов и ограничивая возможности гражданского производства.

Дополнительное финансирование оборонных предприятий в ситуации перегрузки мощностей и кадрового дефицита не приводит к росту выпуска, а скорее усиливает инфляционное давление и рост издержек. Это означает, что классический кейнсианский мультипликатор в текущих условиях не работает в своей традиционной логике, а его применение требует институциональной корректировки. В то же время, гражданский сектор обладает значительным нереализованным потенциалом, который мог бы стать источником технологического обновления и диверсификации экономики, но остаётся недоиспользованным из-за отсутствия механизмов межсекторной кооперации.

Холдинговые структуры в этой связи выступают как институциональный инструмент, способный преодолеть указанные ограничения. Они обеспечивают управляемое распределение ресурсов между военными и гражданскими направлениями, снижают риски вытеснения, создают условия для технологического трансфера и аккумулируют инвестиции в долгосрочные проекты, формируют экономическую систему, в которой военные и гражданские сегменты не конкурируют за ресурсы, а дополняют друг друга, что позволяет реализовать синергетический эффект и повысить устойчивость всей системы. Таким образом, актуальность исследования определяется необходимостью поиска оптимальных форм функционирования оборонно-промышленного комплекса (ОПК), которые способны компенсировать слабость рыночных механизмов и обеспечить полноценное использование потенциала гражданского сектора в условиях военной мобилизации.

Научная ценность результатов диссертационного исследования

Характеристика диссертационного исследования

В ведущую организацию представлены следующие материалы:

– диссертация, изложенная на 214 страницах основного текста, включающая 27 таблиц, 11 рисунков, список литературы из 184 наименований и 6 приложений;

– автореферат диссертации на 18 страницах.

Все представленные материалы оформлены в соответствии с требованиями, предъявляемыми к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

Новизна результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Характеризуя работу Адраховской Л. Л., следует отметить её глубокую теоретическую проработку и практическую направленность.

Во введении обоснована актуальность темы, степень её разработанности, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, а также положения, выносимые на защиту.

В первой главе рассмотрены теоретико-экономические основы сопряжения предприятий ОПК и гражданского сектора: уточнен категориально-понятийный аппарат, обоснована экономическая целесообразность межсекторного взаимодействия, раскрыта экономико-организационная архитектура сопряжения. Особый интерес представляет авторская интерпретация сопряжения через кейнсианскую производственную функцию.

Во второй главе исследованы методические основы холдинговой организации процессов сопряжения: проанализированы структурно-экономические особенности холдинговых конфигураций в ОПК, проведен компаративный анализ международных и отечественных практик, структурированы экономические барьеры и возможности сопряжения. Автором разработана экономическая модель сопряжения и введен интегральный показатель – коэффициент сопряжённости ($K_{\text{сопр}}$).

В третьей главе разработаны инструменты и параметры устойчивости архитектуры сопряжения: проведен сравнительный анализ моделей

холдингового взаимодействия (диверсифицированной, параллельной, технологической, инфраструктурной, экспортно-ориентированной), предложены инструменты и этапы экономического сопряжения, разработана методика оценки сбалансированности процессов сопряжения с использованием BSC и KPI.

В заключении сформулированы основные итоги работы, обобщены полученные результаты, определены перспективы дальнейших исследований.

Новизна полученных результатов

Научная новизна диссертационного исследования содержится в следующих положениях:

- разработан комплексный механизм экономического сопряжения предприятий оборонно-промышленного комплекса и гражданского сектора (п. 2.11 Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий);

- предложена авторская интерпретация понятия «сопряжение», рассматриваемая через призму кейнсианской производственной функции (п. 2.4 Закономерности функционирования и развития отраслей промышленности);

- раскрыто содержание системного подхода к экономическому сопряжению предприятий ОПК и гражданского сектора, включающего ресурсные, инновационные, финансовые, институциональные и информационно-аналитические инструменты (п. 2.11 Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий);

- в научно-практический оборот введён новый интегральный показатель – «коэффициент сопряжённости предприятия ОПК и гражданского сектора» ($K_{\text{сопр}}$) (п. 2.2 Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности);

- разработана методика оценки сбалансированности процессов сопряжения предприятий ОПК и гражданского сектора с использованием системы BSC и KPI, которая включает систему стратегических индикаторов,

(п. 2.2 Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности).

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, их достоверность

Теоретическое значение диссертации состоит в том, что основные положения и разработки вносят вклад в развитие теории управления производственными системами применительно к высокотехнологичным отраслям промышленности. Автором дополнены теоретические положения о механизмах межсекторной интеграции, расширены научные представления о холдинговых структурах как инструменте сопряжения ОПК и гражданского сектора.

Теоретической основой послужили труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам интеграции, оборонной экономики, холдинговых структур; статистическая информация о деятельности организаций ОПК, данные АО «Концерн «Созвездие», АО «ВНИИ «Вега». Использование значительного объема эмпирических данных способствовало повышению степени обоснованности положений, выносимых на защиту.

При решении теоретических и практических вопросов соискатель использовал системный подход, методы экономико-математического моделирования, абстрактно-логический, монографический, экономико-статистические методы, методы оценки эффективности (BSC, KPI).

Достоверность выводов и предложений соискателя не вызывает сомнений. Разработанные автором механизм сопряжения, коэффициент сопряжённости, методика оценки сбалансированности с использованием BSC и KPI научно обоснованы и значимы для приращения научных знаний.

Результаты исследования используются в образовательной деятельности ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет инженерных технологий», а также в практической деятельности АО «ВНИИ «Вега» и АО «Концерн «Созвездие», что подтверждено соответствующими актами и справками.

По теме диссертации опубликовано 20 научных работ, из которых 12 опубликованы в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ.

Таким образом, полученные в диссертации выводы и результаты научно обоснованы и достоверны.

Дискуссионные вопросы и замечания по диссертации:

– при разработке коэффициента сопряжённости автор использует весовые коэффициенты субпоказателей (K_1 – K_4). Хотелось бы видеть более подробное обоснование выбора конкретных весовых значений и методику их определения, особенно в части экспертной оценки, поскольку от этого зависит объективность итогового интегрального показателя;

– в диссертации предложена оригинальная методика расчёта «штрафа за дисбаланс» с параметром γ в диапазоне $[0,2; 0,4]$. В тексте не вполне ясно, каким образом выбирается конкретное значение γ для разных холдинговых структур и как изменяется полученный коэффициент сопряжённости при разных значениях данного параметра. Рекомендовалось бы привести анализ чувствительности;

– в параграфе 3.2 представлены инструменты и этапы экономического сопряжения. Однако механизм практического внедрения этих инструментов в условиях действующих предприятий ОПК, имеющих высокую степень закрытости и специфические режимы секретности, описан недостаточно детально. Было бы полезно показать, какие из предложенных инструментов являются наиболее критичными для внедрения в первую очередь;

– в третьей главе проведён компаративный анализ международных и отечественных практик холдингового взаимодействия. Однако сравнение проводилось преимущественно на качественном уровне. Для усиления доказательной базы целесообразно дополнить анализ количественными сопоставлениями (например, по доле гражданской продукции, экспортной выручке, рентабельности) по аналогичным зарубежным и российским холдингам;

– в тексте диссертации встречаются отдельные стилистические погрешности и технические недочеты, не влияющие на общую положительную оценку работы.

Указанные замечания и дискуссионные вопросы не снижают научной значимости результатов диссертационного исследования и могут рассматриваться как рекомендации по дальнейшему расширению научных исследований.

Практическая ценность результатов исследования

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты могут быть использованы при разработке и реализации на предприятиях ОПК и в интегрированных структурах моделей, алгоритмов, методик оценки, способствующих повышению эффективности межсекторного взаимодействия.

Разработанные методы и средства позволяют:

- количественно оценивать уровень сопряжённости предприятий ОПК с гражданским сектором с помощью коэффициента сопряжения;
- выявлять дисбалансы в распределении ресурсов между оборонными и гражданскими направлениями деятельности;
- формировать стратегию диверсификации производства и снижения зависимости от государственного оборонного заказа;
- применять сбалансированную систему показателей (BSC) и KPI для мониторинга и оценки эффективности сопряжения.

Рекомендации по использованию результатов и выводов, приведённых в диссертации

Рекомендуется использовать результаты диссертационного исследования Адраховской Л. Л. в деятельности Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, Государственной корпорации «Ростех», а также предприятий оборонно-промышленного комплекса при формировании стратегий цифрового развития производственных систем и межсекторной кооперации.

Также рекомендуется дальнейшее развитие данной тематики в направлении:

- адаптации предложенных моделей для других высокотехнологичных отраслей промышленности;
- разработки методики оценки экономической эффективности конкретных интеграционных проектов между предприятиями ОПК и гражданского сектора;
- создания отраслевых бенчмарков коэффициента сопряжённости для различных типов холдингов.

Соответствие работы требованиям ВАК, предъявляемым к диссертациям

Содержание диссертационного исследования Адраховской Людмилы Леонидовны соответствует паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (Экономика промышленности), в направлениях исследований: п. 2.2. Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности; п. 2.4. Закономерности функционирования и развития отраслей промышленности; п. 2.11. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

Автореферат диссертации и научные труды, опубликованные автором, соответствуют её содержанию, выбранной проблематике и отражают основные положения работы.

Диссертационная работа Адраховской Людмилы Леонидовны «Экономический механизм сопряжения оборонно-промышленного комплекса с гражданским сектором в рамках создания высокотехнологичных холдингов» представляет собой логически завершённую научно-квалификационную работу, выполненную на актуальную тему, имеющую теоретическое и практическое значение, в которой решена научная задача разработки экономического механизма сопряжения ОПК и гражданского сектора, что

имеет существенное значение для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности отечественной промышленности.

Отмеченное даёт основание полагать, что диссертационная работа Адраховской Л. Л. соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении учёных степеней», утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842 (в действующей редакции), а её автор, Адраховская Людмила Леонидовна, заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Отзыв ведущей организации на диссертацию и автореферат Адраховской Людмилы Леонидовны обсуждён и утверждён на заседании кафедры логистики и управления ФГБОУ ВО «КНИТУ», протокол №19 от «04» мая 2026 года. Результаты голосования: «за» – 16 чел., «против» – нет, воздержавшихся нет.

Заведующий кафедрой логистики и управления ФГБОУ ВО «КНИТУ», доктор экономических наук (научная специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством), доктор технических наук, профессор

Шинкевич Алексей Иванович

«07» мая 2026 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет» (ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

Почтовый адрес: 420015, Казань, ул. Карла Маркса, 68

Телефон: +7 (843) 231-43-13;

E-mail: office@kstu.ru; ShinkevichAI@corp.knpu.ru

Сайт: <https://www.kstu.ru>

