

В Диссертационный совет
ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и
государственной службы при
Президенте Российской
Федерации»
119571, г. Москва, проспект
Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

официального оппонента по диссертации Кожаровой Евгении Андреевны
«Теория и практика ESG-трансформации системы управления группой
компаний полного цикла в индустриальном домостроении»,
представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук
по специальностям 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика; 5.2.6.
Менеджмент

Диссертационная работа Е.А. Кожаровой посвящена актуальной и практически значимой теме ESG-трансформации системы управления группой строительных компаний полного цикла, требующей научного анализа и выработки адаптивных моделей в сложившихся условиях неопределенности, санкционного давления и переориентации рынков.

В настоящее время ESG-факторы, во многом, определяют стоимость капитала, конкурентоспособность, инвестиционную привлекательность и устойчивость бизнеса, при этом ESG-трансформация и представление нефинансовой отчетности носят преимущественно рекомендательный характер. Глобальный тренд на интеграцию ESG-принципов в хозяйственную деятельность и растущий общественный запрос на внедрение экологически ответственных практик сталкиваются с российской спецификой ведения бизнеса, для которых характерно преобладание обязательных стимулов над добровольными. Представляется, что в условиях ограничений доступа к западным рынкам капитала и технологиям российские компании ESG-трансформация может рассматриваться не только как следование глобальным тенденциям, но и как инструмент оптимизации затрат, повышения

прозрачности и укрепления доверия со стороны отечественных инвесторов и государства.

Строительная отрасль, особенно индустриальное домостроение, является одним из наиболее ресурсоемких и экологически загруженных секторов экономики, что обуславливает критическую потребность в переходе отрасли к устойчивым моделям управления. При этом современный строительный холдинг представляет собой вертикально-интегрированную структуру, управление которой требует координации множества бизнес-процессов и подразделений. ESG-трансформация в этих условиях становится важной задачей, требующей системного подхода. Существующие пробелы в научном знании, сложность и необходимость разработки практического инструментария для ESG-трансформации групп компаний полного цикла определяют актуальность диссертационной работы Кожаевой Е.А.

Работа выполнена на стыке двух специальностей, что определяет структуру и логику диссертации. Новизна научных результатов, полученных в диссертационном исследовании, определяется тем, что соискателем обозначена и успешно решена актуальная научная задача, связанная с развитием теории и методологии ESG-трансформации системы управления вертикально-интегрированными строительными холдингами.

К числу наиболее существенных результатов, полученных Е.А. Кожаевой в рамках исследования, можно отнести следующее:

1. Содержательно дополнены теоретические представления о процессе ESG-трансформации в отрасли индустриального домостроения. Выявлены и классифицированы барьеры ESG-трансформации (организационно-управленческие, финансово-экономические, институциональные). Доказано преобладание внутренних добровольных стимулов над внешними обязательными в российском контексте, что корректирует существующие представления о мотивации российского бизнеса к внедрению ESG.

2. Теоретически и эмпирически обоснована зависимость между уровнем цифровизации управленческих процессов и эффективностью внедрения ESG-повестки. На основе регрессионного анализа доказано, что масштаб автоматизации (число автоматизированных рабочих мест) статистически значимо объясняет вариацию ключевых результатов ESG-трансформации: сокращение времени подготовки управленческой и нефинансовой отчётности, снижение материальных запасов, уменьшение бумажного документооборота.
3. Разработана и апробирована интегрированная модель ESG- и ABC-контроллинга затрат в группе компаний полного цикла. В отличие от традиционного управленческого учёта, ориентированного исключительно на финансовые показатели, предложенная модель напрямую связывает финансовые, экологические и социальные эффекты реализуемых бизнес-решений через введение коэффициентов экологической интенсивности, социальной значимости и интегрального ESG-веса изделия.
4. Представлена научно обоснованная методология ESG-трансформации управленческой системы компаний полного цикла индустриального домостроения. Предложен детальный алгоритм интеграции экологических, социальных и управленческих аспектов в деятельность компании, охватывающий полный жизненный цикл строительных проектов: от ESG-оценки и разработки стратегии до создания специализированных команд, применения цифровых технологий и унификации системы отчётности.
5. Разработаны рекомендации по проведению организационных изменений в группах компаний индустриального домостроения, включающие стратегическую реструктуризацию (создание центров экспертизы и унификации, устранение дублирующих функций), культурную трансформацию (формирование приверженности принципам устойчивого развития) и встраивание ESG в бизнес-процессы компании.

Обоснованность и достоверность полученных результатов подтверждается использованием репрезентативной эмпирической базы, статистического инструментария, практической верификацией через внедрение в реальный бизнес и сопоставлением с независимыми источниками. Полученные выводы и рекомендации являются научно обоснованными, практически значимыми и могут быть использованы как в управленческой практике строительных холдингов, так и в дальнейших научных исследованиях по проблематике ESG-трансформации.

Основное содержание диссертационной работы отражено в 8 научных работах, из них 7 статей в журналах из перечня ВАК РФ. Общий объем научных публикаций по исследуемой проблематике составляет достаточную величину для кандидатской диссертации.

Наряду с очевидными достоинствами диссертационного исследования, стоит обратить внимание на следующие замечания и дискуссионные моменты:

1. В работе подробно описан процесс интеграции ESG-показателей в управленческий учёт, но остаётся не до конца ясным, как предложенная модель соотносится с международными стандартами финансовой отчётности. Для компаний, привлекающих иностранные инвестиции, этот вопрос может быть принципиальным.
2. При анализе региональной специфики автор акцентирует внимание на экономических и экологических различиях, но почти не касается различий в региональном законодательстве, что могло бы дать дополнительные ориентиры для оценки инвестиционных рисков.
3. Разработанный автором комплекс показателей оценки эффективности ESG-трансформации включает как финансовые, так и нефинансовые метрики. Было бы целесообразным привести методы определения пороговых (целевых) значений для этих показателей, чтобы компания могла объективно оценить уровень ESG-зрелости.

Указанные замечания носят уточняющий характер и не снижают общей положительной оценки работы.

Вывод: Диссертация Кожяевой Евгении Андреевны «Теория и практика ESG-трансформации системы управления группой компаний полного цикла в индустриальном домостроении» является законченной научно-квалификационной работой, посвященной решению научной задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в текущей редакции), а Кожяева Евгения Андреевна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата экономических наук по специальностям 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика; 5.2.6. Менеджмент.

Официальный оппонент,
доктор экономических наук, доцент,
заведующая кафедрой экономики
и управления производством
ФГБОУ ВО «Тверской
государственный технический
университет»



И.В. Вязкина

«08» октября 2026 г.

Адрес: Россия, 170026, Тверская область, г. Тверь,
наб. Аф. Никитина, д. 22
Телефон: 8 (4822) 78-83-07
Электронная почта: emp@tstu.tver.ru

Подпись И.В. Вязкиной
Заведующая кафедрой
И.В. Вязкина
Проректор по УР
И.В. Вязкина

