

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

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
на диссертацию Соблирова Азамата Андемиркановича
«Совершенствование инвестиционного консультирования малых и средних
предприятий»,
представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6. Менеджмент

Актуальность темы диссертационного исследования

Диссертационная работа Соблирова А.А. посвящена организации эффективного инвестиционного консультирования малых и средних предприятий (МСП), которая представляется одной из наиболее острых и, в то же время, недостаточно разработанных в отечественной управленческой науке проблем.

Актуальность обозначенной темы обусловлена рядом факторов. Во-первых, вклад малого и среднего бизнеса в ВВП России (около 21%) существенно уступает показателям развитых стран (40–70%), что свидетельствует о не исчерпанности потенциала этого сектора как фактора экономического роста и диверсификации экономики.

Во-вторых, в условиях санкционного давления и курса на импортозамещение именно МСП, обладающие высокой гибкостью и инновационной восприимчивостью, могут стать ключевым звеном в адаптации экономики к новым условиям. Вместе с тем, для реализации этого потенциала предприятиям МСП требуется не только финансовое обеспечение, но и качественное консультационное сопровождение, которое на сегодняшний день остается для них труднодоступным: крупные консалтинговые фирмы ориентированы на крупных клиентов, а малые компании зачастую не обладают необходимым спектром компетенций.

В-третьих, несмотря на наличие значительного массива научной литературы по общим вопросам управленческого консультирования и инвестиционного менеджмента, исследования, посвященные специфике консалтинга именно МСП, носят фрагментарный характер. В частности, недостаточно изучены механизмы взаимодействия между клиентом,

консультантом и инвестором, вопросы снижения информационной асимметрии, а также организационные формы, повышающие эффективность такого взаимодействия.

Таким образом, выбранная соискателем тема представляется актуальной, теоретически значимой и практически востребованной.

Структура и логика работы

Диссертация имеет логичную структуру, выстроенную в соответствии с поставленными целью и задачами. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе («Инвестиционное консультирование малых и средних предприятий как объект исследования») автором рассмотрена сущность консалтинговых услуг, выявлены актуальные проблемы и современные вызовы в условиях новой геополитической обстановки. Особого внимания заслуживает анализ перспективных для импортозамещения ниш, который наглядно демонстрирует потенциальные возможности для МСП и необходимость консультационной поддержки.

Вторая глава («Анализ потребностей участников управленческого консультирования») содержит эмпирический материал, собранный лично автором путем анкетирования и серии глубинных интервью. Представленный материал раскрывает неявные потребности клиентов и инвесторов, обосновывает необходимость предварительного обучения и расширения представлений клиентов о возможностях консультанта.

Третья глава («Основные направления развития управленческого консультирования инвестирования в малые и средние предприятия») носит практико-ориентированный характер и содержит три ключевых блока рекомендаций: развитие мини-форумов, применение фреймворка оценки сбалансированности и использование сетевого партнерства.

Степень обоснованности и достоверности научных положений

Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования обеспечивается следующим комплексом факторов:

- опорой на фундаментальные теоретические положения классиков управленческой науки и современной теории консалтинга;

- корректным применением релевантного комплекса методов научного познания, включая системный анализ, методы экспертных оценок, социологический опрос и глубинное интервью;

- репрезентативной эмпирической базой, включающей данные, собранные автором в ходе работы в консалтинговом сообществе, в т.ч. результаты опроса 60 клиентов и интервью с 20 инвесторами.

Кроме того, публикации автора достаточно полно отражают основное содержание диссертации, а основные выводы и рекомендации прошли необходимую апробацию на научно-практических конференциях и внедрены в практическую деятельность консалтингового сообщества, что подтверждается справкой о внедрении.

Научная новизна

Научная новизна диссертационного исследования Соблирова А.А. заключается в следующем:

1. Определены особенности инвестиционного консультирования МСП в современных российских условиях. Соискателем обосновано, что данный вид консалтинга отличается от работы с крупными предприятиями по ряду ключевых параметров: он требует значительной доли обучения клиента (поскольку большинство предпринимателей обращается за такой помощью впервые), носит комплексный характер (от бизнес-планирования до реструктуризации бизнеса) и зачастую ориентируется на использование государственных инструментов поддержки. Автором показано, что в условиях санкций спектр возможных проектов для МСП существенно расширяется, что создает новый вызов для консультантов, но также открывает новые возможности.

2. Выявлена асимметричность информации в инвестиционном цикле. На основе оригинального социологического исследования (опрос 60 респондентов) автором показано, что клиенты МСП имеют искаженное представление о критериях инвесторов, процедурах инвестирования и возможностях консультантов. Это приводит к снижению эффективности взаимодействия и потере потенциальных инвестиционных возможностей. На основе этого наблюдения автором сделан вывод о необходимости выделения предварительной (обучающей) стадии консультирования, которая позволяет снизить информационную асимметрию и повысить вероятность успеха проекта.

3. Предложена расширенная трактовка роли инвестиционного консультанта при работе с МСП: в диссертации показано, что консультант в этом случае, перестает быть «техническим» исполнителем (разработчиком финансовой модели или презентации), а фактически становится стратегическим партнером, участвующим в трансформации бизнес-процессов клиента, оптимизации затрат, выстраивании отношений с поставщиками и диверсификации портфеля заказчиков. Эта роль особенно востребована в условиях, когда бизнес клиента изначально не соответствует требованиям инвестора. Автор отмечает, что осознание клиентом этого расширенного спектра услуг происходит не сразу и требует специальной коммуникационной работы со стороны консультанта.

4. Разработана уточненная методика проведения мини-форумов как способа улучшить взаимодействие консультантов и клиентов. Соискателем описан и концептуализирован формат мини-форумов как эффективной площадки взаимодействия стейкхолдеров инвестиционного процесса. Определены оптимальные параметры форума (5-10 клиентов, 3-5 инвесторов, регламент до 15 минут на проект, общая продолжительность до 6 часов), обоснованные их практической эффективностью. Данный инструмент позволяет не только повысить качество коммуникации и ускорить принятие инвестиционных решений, но и порождает «эффект обучения» у инициаторов проектов, которые получают обратную связь от опытных инвесторов и консультантов.

5. Сформирован фреймворк для оценки инвестиционного проекта, опирающийся на авторскую модификацию сбалансированной системы показателей (ССП) Р. Каплана и Д. Нортон, адаптированной для целей инвестиционного консалтинга МСП и ориентированной на оценку готовности проекта к инвестированию. Отличительной чертой этого фреймворка выступает интеграция нефинансовых показателей (качество команды, рыночные характеристики продукта, наличие контрактов, связи с поставщиками, возможности масштабирования, региональные особенности, социальная значимость), что позволяет получить комплексную оценку проекта. Важным является также и то, что предлагаемый служит не только оценочным инструментом, но и основой для выработки рекомендаций по доработке проекта и повышению сбалансированности бизнеса клиента.

6. Выявлены эффекты сетевого партнерства в инвестиционном консалтинге. В работе обосновано, что вхождение консалтинговой организации в сетевую структуру (на примере сообщества «Бизнес Ангелы РФ») становится решающим фактором ее конкурентоспособности. Сетевое взаимодействие позволяет интегрировать разнообразные компетенции и сервисы (финансовый, налоговый, юридический консалтинг, логистика, маркетинг и пр.), снижать транзакционные издержки, обеспечивать трансфер как эксплицитных, так и тацитных знаний, а также формировать высокий уровень доверия между участниками. Автором также отмечен и количественно оценен эффект действия закона Меткалфа (рост ценности сети пропорционально квадрату числа участников) и определен индекс NPS (Net Promoter Score) для сообщества.

Практическая значимость исследования

Практическая значимость диссертации Соблирова А.А. заключается в том, что ее основные выводы и рекомендации нашли непосредственное

применение в деятельности международного сообщества «Бизнес Ангелы РФ», а именно:

- внедрены усовершенствованные сценарии проведения мини-форумов, что позволило повысить эффективность коммуникации между инициаторами проектов и инвесторами;

- используется предложенный автором фреймворк оценки проектов, который служит инструментом подготовки проектов к инвестированию и повышения их инвестиционной привлекательности;

- активизировано внедрение сетевых принципов взаимодействия, что способствовало расширению спектра услуг и усилению конкурентных позиций сообщества.

Разработанные методики потенциально могут быть применены и другими консалтинговыми структурами, работающими с МСП, а также использоваться государственными институтами развития и региональными центрами поддержки предпринимательства для повышения эффективности работы с инвестиционными проектами. Кроме того, результаты исследования могут быть интегрированы в учебные курсы по управленческому консультированию, проектному и инвестиционному менеджменту в системе высшего и дополнительного профессионального образования.

Дискуссионные аспекты и замечания

При общей положительной оценке диссертационной работы представляется возможным выделить ряд дискуссионных вопросов и замечаний, которые могут быть предметом обсуждения на защите:

1. Ограниченность эмпирической базы одной консалтинговой структурой и возможность масштабирования результатов. Основные эмпирические данные и практическая апробация проведены на базе сообщества «Бизнес Ангелы РФ». Это позволяет сделать вывод о высокой внутренней валидности результатов для данного типа организаций, однако возникает вопрос о внешней валидности: насколько предложенные рекомендации (в частности, методика мини-форумов и фреймворк) будут эффективны для консалтинговых компаний с иной бизнес-моделью (например, государственных центров поддержки предпринимательства, корпоративных акселераторов или крупных международных консалтинговых сетей)?

2. Развивая предыдущее утверждение, представляется интересным мнение автора по поводу динамики развития сетевых структур: насколько предложенные решения могут быть воспроизведены при построении сообщества «с нуля» в других регионах или отраслях без соответствующей критической массы участников и накопленного доверия – на каком этапе

развития сети начинают проявляться синергетические эффекты и какие минимальные условия необходимы для запуска подобной сетевой структуры?

3. Субъективность экспертных оценок в фреймворке. Разработанный фреймворк включает ряд показателей, определяемых экспертным путем (например, вовлеченность персонала, гибкость управления, качество связей с поставщиками). Хотя в работе предложены интервалы для перевода экспертных оценок в числовые значения, отсутствуют детализированные методические рекомендации по стандартизации этих оценок (например, конкретные чек-листы, критерии, шкалы для разных отраслей или масштабов бизнеса). Это может приводить к некоторой вариативности результатов при использовании фреймворка разными экспертами. В продолжение исследования было бы целесообразно разработать более формализованные алгоритмы экспертной оценки, возможно, с использованием методов анализа иерархий или нечеткой логики.

4. Недостаточная проработанность вопроса государственной поддержки как направления консалтинга. В первой и третьей главах работы периодически упоминается, что консультант помогает клиенту включиться в региональные или федеральные программы поддержки МСП. Однако этот аспект не получил развернутого рассмотрения. Было бы полезно рассмотреть в этой связи, какие именно государственные инструменты наиболее востребованы, какова процедура их интеграции в инвестиционный проект и какую конкретную роль в этом процессе играет консультант. Это могло бы стать самостоятельным разделом или направлением дальнейших исследований автора.

Указанные замечания носят характер предложений к дальнейшей научной дискуссии и не снижают общей высокой оценки диссертационной работы. Они свидетельствуют о том, что тема обладает значительным потенциалом для продолжения исследований и ее нельзя считать исчерпанной.

Вывод: Диссертация Соблирова Азамата Андемиркановича «Совершенствование инвестиционного консультирования малых и средних предприятий» является самостоятельной, завершенной научно-квалификационной работой, в которой содержится решение актуальной научной задачи – разработки теоретических положений и практических инструментов повышения эффективности инвестиционного консалтинга в сегменте малого и среднего бизнеса. Полученные автором результаты обладают научной новизной, теоретической и практической значимостью. Содержание диссертации соответствует паспорту специальности 5.2.6. Менеджмент, в частности, пунктам, связанным с развитием методов принятия инвестиционных решений и управленческого консультирования.

Работа отвечает требованиям 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 редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025; приказ об изм. N 02-01364/001 от 01.07.2026).

Соискатель Соблиров Азамат Андемирканович заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. - Менеджмент.

Член диссертационного совета РАНХиГС,
доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры менеджмента
Владимирского филиала
ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

 П.Ю. Макаров

«04» августа 2026 г.

600017, Российская Федерация, г. Владимир, ул. Горького, 59а
тел.: +7 (905) 141-12-61
e-mail: makarov-py@ranepa.ru

ПОДЛИННОСТЬ ПОДПИСИ
Макарова П.Ю.
ЗАВЕРЯЮ
ВЕДУЩИЙ СПЕЦИАЛИСТ
ФУРИНА О.А.

