

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 Антоныянца Давида Аршавиновича  
«Развитие малого предпринимательства строительной индустрии в регионе»,  
представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика

Исследование Антоныянца Давида Аршавиновича посвящено важной проблеме современной региональной экономики — преодолению разрыва между теоретическими моделями управления и практикой функционирования малых строительных предприятий (МСП) в условиях турбулентности. Актуальность работы обусловлена не только необходимостью адаптации МСП к вызовам быстро меняющихся условий ведения бизнеса на международных и локальных рынках, но и их ключевой ролью в обеспечении экономической устойчивости регионов в условиях санкционного давления.

Диссертационная работа Д.А. Антоныянца приобретает особую актуальность в контексте системного кризиса, вызванного санкционным давлением и трансформацией глобальных экономических процессов. Строительная отрасль, будучи системообразующей для инфраструктурного развития, сталкивается с беспрецедентными рисками: разрыв международных и локальных цепочек поставок, дефицит критически важных материалов и технологий, рост логистических издержек. В результате возникает необходимость ускоренной локализации производства в рамках строительной индустрии. В этих условиях малые предприятия, обладающие гибкостью и адаптивностью, становятся ключевыми агентами импортозамещения,

локализации производственных цепочек и инновационного развития, обеспечивая устойчивость отрасли.

Выбор Краснодарского края в качестве объекта анализа в таком контексте неслучаен. Так, все указанные проблемы крайне актуальные для данного региона, при этом малые предприятия составляют до 90% в его строительной индустрии. Проблемы, с которыми сталкиваются малые строительные компании Краснодарского края, во многом стандартны для современной российской действительности. Однако их острота повышается при растущем спросе на рынках строительных услуг и материалов, провоцируемым устойчивым высоким демографическим приростом и активным жилищным строительством в регионе. В таком контексте Краснодарский край становится показательным примером для проведения исследований в рамках рассматриваемой проблематики. Более того, Краснодарский край занимает особое место в отечественной строительной индустрии в связи со своей ресурсной обеспеченностью. Вследствие чего первоочередное внедрение управленческих инноваций в сфере развития малых строительных предприятий с ориентацией на раскрытие их внутренних резервов роста и потенциала региона создают основу для возникновения синергетического эффекта для развития строительной отрасли в целом. Это может привести к значимым положительным социально-экономическим эффектам не только в регионе.

Цель исследования - разработка методического подхода к управлению развитием малых строительных предприятий в регионах России в постпандемийный и санкционный периоды на примере малого строительного предприятия Краснодарского края. Эта цель соотносится с темой диссертации и представляется значимой. Объект исследования - субъекты малого предпринимательства стройиндустрии в регионе. Предмет диссертационной работы - управленческие решения, направленные на разработку и совершенствование методов управления и инструментов развития малого предпринимательства в строительном бизнесе.

Структура диссертации соответствует поставленным цели и задачам. Материал исследования теоретически и методически обоснован, также изложен логично и последовательно. Работа содержит большой объем обработанной информации, представленной как в текстовой, так и табличной формах, а также в форме графиков и схем.

Исследование опирается на эмпирическую базу, включающую данные Росстата, региональных органов власти и финансовой отчетности компании. Обоснованность выводов обеспечена сочетанием методов стратегического анализа (SWOT, PEST) и экономико-математического моделирования (TOPSIS). Достоверность подтверждена успешной апробацией модели на конкретном примере. Публикации в рецензируемых журналах и участие в конференциях усиливают научную значимость работы.

Основными положениями научной новизны диссертационного исследования Д.А. Антоньянца являются:

1. Доказана системообразующая роль строительной индустрии в условиях кризисов. На примере Краснодарского края показано, что отрасль обеспечивает мультипликативный эффект через развитие инфраструктуры, АПК, торговли, жилищное строительство и создание рабочих мест. Установлено, что малые и микропредприятия составляют свыше 90% строительных компаний региона, а их восстановление в постковидный период происходит преимущественно через индивидуальное предпринимательство, что соответствует общей тенденции в сегменте МСП.
2. Впервые адаптирован метод TOPSIS для строительной отрасли. В ходе эмпирического применения метода выявлено доминирование таких критериев в обеспечении устойчивого развития и конкурентоспособности региональной строительной индустрии, как «выручка строительных

организаций», «доля малых предприятий в объеме работ» и «количество строительных компаний». На основе расчетов по материалам исследуемых регионов определены перспективные рыночные ниши для поставок материалов исследуемого малого строительного предприятия Краснодарского края.

3. Расширена и уточнена система факторов, ограничивающих развитие малого строительного бизнеса в регионах РФ. Система сдерживающих факторов дополнена в первую очередь за счет включения фактора разрушения глобальных цепочек создания стоимости, еще больше усугубляющего положение малых отраслевых предприятий в условиях формирования национального рынка стройматериалов. Уточнено, что для малых строительных компаний критическими являются не общие налоговые платежи (из-за возможности перехода на УСН), а страховые взносы.
4. Обоснован стратегический приоритет внутренних ресурсов и возможностей малых предприятий в рамках развития в условиях BANI/SHIVA-мира. Доказано, что в среднесрочной перспективе развитие малого бизнеса в строительстве зависит не столько от государственной поддержки, сколько от инновационной трансформации продуктового портфеля, диверсификации поставок и рынков сбыта, трансформации управленческих практик и т.д.. Обоснован баланс между внешними и внутренними ресурсами с акцентом на управленческие процессы, что легло в основу авторской модели повышения устойчивости компаний.
5. Разработаны модель и алгоритм диверсификации продуктового портфеля для малых предприятий строительной отрасли. Методика включает учет кадровых, технологических и финансовых аспектов, что позволяет формировать обоснованные планы развития. Апробация на примере ООО «Специализированный застройщик» ЖК «Тихий Дон»

(Краснодарский край) подтвердила экономическую эффективность и целесообразность диверсификации для устойчивости бизнеса.

Особого внимания при этом заслуживают такие результаты работы, как разработка типовой модели управления развитием российских малых строительных предприятий, позволяющей малым предприятиям оценивать потенциал проектов трансформации в условиях нестабильности, а также доказательство наличия синергетического эффекта от внедрения предложенных решений.

Таким образом, представленные диссертантом научные положения полностью соответствуют таким направлениям исследования паспорта научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика, как 1.3. «Региональное экономическое развитие и его факторы. Проблемы сбалансированности регионального развития. Сбалансированность региональных социально-экономических комплексов»; 1.10. «Региональные и локальные рынки. Проблема обеспечения единства экономического пространства»; 2.16. «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах»; п. 6.1. «Теоретические и методологические основы анализа процессов развития строительного комплекса и обеспечивающих отраслей. Методологическое обеспечение инвестиционно-строительной деятельности и взаимоотношений в сфере строительства и недвижимости».

Апробация научных результатов исследования проводилась в ходе 3 научных форумов и конференций (2022 г. – Форум слушателей и выпускников ВШКУ РАНХиГС на тему: «Антикризисная трансформация бизнеса в новых экономических условиях-2022» в г. Москве; 2023 г. – Форум слушателей и выпускников ВШКУ РАНХиГС на тему: «Введение бизнеса в новых социально-экономических условиях» в г. Москве; 2023 г. - III международная научно-практическая конференция «Инновационное развитие и креативность» Москва,

РАНХиГС). Также результаты по теме диссертационного исследования опубликованы в научных рецензируемых изданиях, утвержденных ВАК:

1. Антоньянц Д.А. Управление развитием региональной строительной компании малого и среднего бизнеса // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10. № 3. doi: 10.18334/lim.10.3.118484.
2. Антоньянц Д.А. Строительная индустрия Краснодарского края: современное состояние и проблемы развития // Жилищные стратегии. 2024. Т. 11. № 2. doi: 10.18334/zhs. 11.2.120902.
3. Антоньянц Д.А. Влияние факторов неопределенности санкционной политики и пандемии на сектор малого и среднего предпринимательства Краснодарского края // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 5. doi: 10.18334/ep.14.5.121019.
4. Антоньянц Д.А. Применение многокритериального подхода при оценке строительных отраслей регионов России // Среднерусский вестник общественных наук. 2024. Т. 19. № 6. С. 148–174. DOI: 10.22394/2071-2367-2024-19-6-148-174. EDN:WWBWVG.

Теоретическая значимость исследования заключается во внесении в сферу управления развитием малого бизнеса в строительной индустрии в условиях турбулентного воздействия внутренних и внешних факторов значимого теоретического и методического вклада, выражающегося в разработке единых концепции, методики и инструментария развития малых строительных предприятий России в постпандемийный и санкционный периоды.

Практическая значимость подтверждена успешной апробацией модели на реальном предприятии: предложенные алгоритмы диверсификации продуктового портфеля и управления ресурсами готовы к внедрению без дополнительной адаптации. Также результаты работы могут быть использованы региональными властями для корректировки программ поддержки малого предпринимательства в строительной индустрии.

Основными преимуществами диссертационного исследования Д.А. Антоньянца необходимо считать:

- Репрезентативность объекта исследования — выбор «типичного» региона предприятия обеспечивает высокий потенциал мультипликации результатов.
- Комплексность методики выражается в сочетании количественных (TOPSIS, финансовый анализ) и качественных (интервью, анализ конкретных примеров) методов.
- Готовность решений, предложенных в рамках исследования к применению на практике субъектами малого предпринимательства строительной индустрии в других регионах. Предложено эффективное управленческое решение для конкретного субъекта предпринимательской деятельности.

Несмотря на общую положительную характеристику в диссертационном исследовании имеются дискуссионные положения и замечания:

1. В диссертационной работе отсутствует сценарный анализа — автор не рассмотрел варианты развития событий (лучший/худший сценарии) в контексте динамики региональной экономики.

2. Не изучены перспективы использования предложенной методологии при изменении макроэкономических условий (например, ужесточение санкций или наоборот их частичное или полное снятие).

3. Ограниченность анализа нормативно-правовой базы. Диссертант не в полной мере проанализировал последние изменения в системе господдержки МСП.

В этом контексте возможно рекомендовать диссертанту в рамках последующих научных исследований интегрировать в методический аппарат сценарный анализ как один из наиболее актуальных методов при анализе социально-экономических систем. Рекомендуются глубже проработать аспект

динамической адаптации стратегий и планов трансформации компаний в условиях турбулентности внешней среды.

Данные замечания не обесценивают вклад диссертационного исследования Д.А. Антоньянца в науку и практику и носят рекомендательный характер.

**Вывод:** Диссертация Антоньянца Давида Аршавировича «Развитие малого предпринимательства строительной индустрии в регионе» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что 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, утверждённого приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 28 февраля 2024 года № 02-0355), а Антоньянц Давид Аршавирович заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика.

Член диссертационного совета РАНХиГС,  
доктор экономических наук, профессор  
Профессор кафедры международной  
торговли и внешней торговли РФ  
ФГБОУ ВО «Всероссийская академия  
внешней торговли Министерства  
экономического развития Российской Федерации»

«21» апреля 2025 г.

119285, г. Москва, ул. Пудовкина, д. 4А  
Тел.: +7 (915) 387-11-35, Yuriy\_Savinov@vavt.ru



  
Ю.А. Савинов

