

## Отзыв

на автореферат диссертации Чжао Кай  
«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере  
внешнеэкономической деятельности российских предприятий»,  
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика  
промышленности)

Развитию международного сотрудничества отечественных предприятий с зарубежными партнерами уделяется существенное внимание. Решаемые в рамках реализуемого в настоящее время в Российской Федерации Национального проекта «Международная кооперация и экспорт» задачи предусматривают кардинальное повышение конкурентоспособности, как производимых отечественными промышленными предприятиями товаров, так и самих предприятий, а также увеличение диапазона их присутствия на мировых рынках. Это обеспечивается за счет расширения объемов внешнеэкономической деятельности российских предприятий, результативность которой в значительной степени зависит от качества производимой продукции и оказываемых услуг в рамках ее пост продажного обслуживания, наличия у предприятий новых технологий и других ключевых производственных ресурсов.

В современных условиях неотъемлемой частью внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий становятся реализуемые в производственной сфере международными проектами, а эффективное управление проектами является ключевым фактором успеха этой деятельности. Получение высоких социально-экономических и научно-технических результатов реализации международных проектов позволяет обеспечить высокий уровень конкурентоспособности отечественных промышленных предприятий на международных рынках различной отраслевой направленности и их устойчивое экономическое развитие.

В сложившейся ситуации российские промышленные предприятия остро нуждаются в совершенствовании существующих и разработке новых методов управления международными проектами, которые промышленные предприятия реализуют в производственной сфере внешнеэкономической деятельности. Поэтому выбранная Чжао Кай тема диссертации является актуальной.

Анализируя автореферат, необходимо отметить научные результаты, полученные диссертантом. Эти результаты охватывают разработку концептуальной модели формирования совокупности методов управления международными проектами, которые российские промышленные предприятия выполняют в производственной сфере своей внешнеэкономической деятельности. Предложенная диссертантом модель



является оригинальной, поскольку она охватывает авторские разработки методов проектного управления.

Заслуживают внимания, изложенные диссертантом в автореферате методы риск-менеджмента и управления проектными отклонениями. Метод управления рисками опирается на теорию игр и многокритериальный выбор наилучшей стратегии риск-менеджмента. Диссертант предлагает пошаговый алгоритм реализации метода (стр. 12-13 автореферата).

Изложенные в автореферате методические положения управления отклонениями фактических показателей от значений, заложенных в план выполнения российским промышленным предприятием международного проекта в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, предусматривают стохастические оценки бюджета и сроков реализации проекта в процессе его выполнения. Такой предложенный диссертантом подход дает возможность установить соподчиненность элементов системы управления отклонениями и своевременно реагировать на критические отклонения, возникающие в процессе реализации международных проектов, путем воздействия на человеческий и информационный капитал. В автореферате (таблица 2 стр. 17) диссертант приводит результаты, устанавливающие взаимосвязь между предлагаемыми стратегиями риск-менеджмента международных проектов и сценариями развития интеллектуального капитала российских промышленных предприятий, включая его человеческую и информационную компоненты.

В автореферате диссертант отмечает, что в процессе подготовки диссертации, он использовал современные научные теории, проверенные практикой принципы и методы, что доказывает научную состоятельность полученных результатов и их достоверность. Основные результаты, полученные в работе, используются на практике такими предприятиями, как КАМАЗ, КОриБ и Магнолия, а также учебном процессе МГТУ «СТАНКИН». Диссертант имеет солидный список научных публикаций, что отражает продолжительный период времени выполнения научного исследования.

По результатам анализа автореферата диссертации Чжао Кай необходимо сделать ряд замечаний:

1. В автореферате отсутствует иерархическая структура рисков, которая необходима при формировании плана управления рисками и разработке конкретных мероприятий риск-менеджмента международных проектов, реализуемых российскими промышленными предприятиями в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

2. В автореферате отсутствует описание механизма выбора уровня дискретности мероприятий, осуществляемых российскими промышленными предприятиями в сфере риск-менеджмента международных проектов.

3. При разработке метода управления проектными отклонениями диссертант не определил минимально допустимые границы отклонений для рассматриваемых классов международных проектов. Такие границы

необходимы для достижения целей эффективного управления, поскольку из теории управления известно, что при реализации метода управления «по отклонениям» при нулевом отклонении в системе процесс управления прекращается, а при превышении предельно допустимого уровня отклонений система теряет свою устойчивость и становится не жизнеспособной.

Отмеченные в настоящем отзыве замечания не снижают достоинств представленного автореферата и выполненного Чжао Кай диссертационного исследования. Поэтому, исходя из содержания автореферата, можно сделать вывод, что диссертационная работа «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» соответствует критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней, предъявляемым к диссертационным исследованиям на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а ее автор диссертации Чжао Кай заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Ведущий научный сотрудник отдела 105  
«Информационные технологии  
оценки эффективности инвестиций»  
Федерального исследовательского центра  
«Информатика и управление» РАН,  
д.э.н., доцент

Федотова Гилян Васильевна



*Организация:* Федеральный исследовательский центр «Информатика и управление» Российской Академии Наук  
*Адрес:* 119333, Россия, г. Москва, улица Вавилова, дом 44, корпус 2  
*E-mail:* [g\\_evgeeva@mail.ru](mailto:g_evgeeva@mail.ru)  
*Телефон:* +7(499) 135-62-60



## **ОТЗЫВ**

на автореферат диссертации Чжао Кай  
«КОМПЛЕКС МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В  
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ»,

выполненной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Выбранная диссертантом тема исследования, несомненно, является актуальной. Ее актуальность обусловлена тем, что в санкционной экономике, характерной в настоящее время для Российской Федерации, внешнеэкономическая деятельность отечественных предприятий является тем стратегическим направлением, двигаясь по которому, предприятия могут обеспечить свою конкурентоспособность на мировых рынках. Это особенно характерно для научно-производственных предприятий, деятельность которых сопряжена с высокой неопределенностью и рисками, требует интеллектуальных ресурсов высокого качества.

Для реализации внешнеэкономической деятельности в производственной сфере предприятиям необходимо иметь портфель инвестиционных проектов. В этом случае результаты реализации проектов обеспечат российским промышленным предприятиям выход на мировые рынки продуктов и технологий. Имея устойчивый проектный портфель, предприятия должны располагать набором инструментов и методов управления международными проектами, в первую очередь теми проектами, которые реализуются в производственной сфере деятельности предприятий. Перечисленные обстоятельства и определяют актуальность диссертационного исследования Чжао Кай.

Представленный автореферат отражает сущность диссертационного исследования Чжао Кай, основные научные положения диссертации и сделанные диссертантом выводы по результатам проведенного исследования. Следует отметить, что содержание автореферата соответствует поставленным диссертантом цели и решению вытекающих из нее научных задач. В автореферате стилистически грамотно и исчерпывающе изложена новизна научных положений, разработанных Чжао Кай в процессе подготовки диссертационной работы.

Представляется, что интересными с научной точки зрения и полезными для практического применения российскими промышленными предприятиями, реализующими международные проекты в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, являются концептуальная модель и входящие в ее состав методы проектного управления. Ценность предложенной диссертантом модели для российских



промышленных предприятий заключается в том, что модель структурно объединяет методы управления не только международным проектом, но и промышленным предприятием в целом. Это касается таких методов, как управление рисками, отклонениями бюджета и сроков выполнения международного проекта, а также управления человеческим и информационным капиталом промышленного предприятия, реализующего этот проект.

Согласно структуре сформированной концептуальной модели диссертантом предложен метод оценки стратегий риск-менеджмента по критериям Вальда и Сэвиджа, разработаны вероятностные модели управления отклонениями от планируемых значений стоимостных и временных показателей международного проекта, механизмы управления человеческим и информационным капиталом российских предприятий, реализующих международные проекты в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

В автореферате (стр. 10-11) диссертант приводит те современные научные теории, подходы и принципы, которые были использованы при подготовке диссертации. Поэтому следует считать, что отраженные в тексте автореферата научные результаты диссертационного исследования Чжао Кай обоснованы с научной точки зрения. Корректность использования диссертантом научных теорий и методов позволяет сделать вывод, полученные научные результаты являются достоверными.

Список научных публикации диссертанта, включающий в себя 29 позиций, показывает, что Чжао Кай вполне состоявшийся ученый. У диссертанта есть публикации в журналах, рекомендованных ВАК РФ, в журнале, входящем в базу данных SCOPUS, участие в коллективных монографиях, изданных в России и Великобритании. Диссертантом в Российской Федерации получено свидетельство на программу для ЭВМ. Результаты диссертационного исследования Чжао Кай также применяются не только российскими промышленными предприятиями, но и в учебном процессе, в частности, в дисциплинах, читаемых на кафедре финансовый менеджмент МГТУ «СТАНКИН».

Однако по автореферату подготовленной Чжао Кай диссертационной работы необходимо сделать ряд замечаний. Суть этих замечаний состоит в следующем:

1. Содержание автореферата не раскрывает механизм, с помощью которого структурные подразделения российских промышленных предприятий встраиваются в процессы управления международными проектами. В первую очередь это касается процессов принятия и реализации решений в сфере риск-менеджмента, особенностей взаимодействия линейных риск-менеджеров реализуемых проектов с менеджментом стратегического уровня управления предприятиями.

2. В автореферате отсутствует матрица распределения ответственности между структурными подразделениями российских предприятий в процессе

управления отклонениями международных проектов. Наличие такой матрицы позволило бы диссертанту более тесно увязать ее элементы с особенностями формирования и использования в проектном управлении человеческого капитала российских промышленных предприятий.

Тем не менее указанные замечания не снижают качества проведенного Чжао Кай исследования и не влияют на общее положительное впечатление от автореферата диссертации. Поэтому, исходя из представленных в автореферате материалов, можно отметить, что кандидатская диссертация «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» написана на высоком научном уровне, соответствует требованиям ВАК Минобрнауки России, а диссертант Чжао Кай заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Первый заместитель Генерального директора  
АО «Научно-производственное предприятие  
«Звезда» имени академика Г.И. Северина»,  
канд. экон. наук



**Ромашов Александр Васильевич**

23 января 2024 г.

**Организация:** АО «Научно-производственное предприятие «Звезда» имени академика Г.И. Северина»

**Адрес:** 140070, Россия, Московская обл., пос. Томилино, улица Гоголя, д. 39

**e-mail:** Alexander.Romashov@npp-zvezda.ru

**Тел.:** +7(985) 764-66-65



## **ОТЗЫВ**

**на автореферат диссертации Чжао Кай**

**«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий»,**

представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Диссертационная работа Чжао Кай подготовлена на актуальную тему. В современных условиях высокого уровня турбулентности внешней среды внешнеэкономическая деятельность (ВЭД) российских промышленных предприятий, реализуемая в виде совокупности международных проектов в производственной сфере, оказывает существенное влияние на формирование финансово-экономических результатов и устойчивость развития предприятий. Для того чтобы реализуемые международные проекты в производственной сфере ВЭД были эффективны, промышленным предприятиям целесообразно использовать современный проектный менеджмент, располагать материальными и интеллектуальными ресурсами высокого качества.

Российским промышленным предприятиям, для обеспечения своей конкурентоспособности, необходимо иметь комплекс методов управления проектами, которые реализуются в производственной сфере. Предлагаемый комплекс целесообразно интегрировать в конкурентную стратегию ВЭД российских предприятий. Используя на практике совокупность методов управления проектами, осуществляемыми в производственной сфере ВЭД, российские промышленные предприятия получают возможность обеспечить единство действий всех структурных звеньев и процессов управления международными проектами. Решение сформулированных диссертантом теоретических и практических задач управления международными проектами в производственной сфере ВЭД обеспечивает эффективное достижение поставленной в диссертации цели за счет повышения качества проектного управления.

Материалы автореферата показывают, что решению поставленных в диссертации научных задач предшествовали исследования состояния производственной сферы ВЭД, в результате диссертант выявил ключевые области международного сотрудничества российских промышленных предприятий в производственной сфере. Диссертант, выполняя анализ теории и практики ВЭД российских промышленных предприятий, устанавливает приоритеты в сфере сотрудничества с предприятиями КНР.

Материалы автореферата свидетельствуют, что диссертация Чжао Кай содержит элементы научной новизны, которые в рамках концептуальной модели, объединяющей совокупность методов эффективного управления международными проектами в производственной сфере ВЭД, увязаны в единую систему. Эффективность реализации российскими промышленными



предприятиями международных проектов в производственной сфере ВЭД определяется такими факторами, как неопределенность конечных результатов и качество интеллектуального капитала. Поэтому система предлагаемых диссертантом методов охватывает управление рисками, отклонениями бюджета и сроков выполнения проекта, а также человеческим и информационным капиталом.

Для выбора наилучшего варианта реализации международных проектов диссертант, привлекая критерии Вальда и Сэвиджа, выполняет их математическую формализацию, что облегчает анализ и оценку различных мероприятий и стратегий противодействия проектным рискам. Из автореферата следует, что диссертантом разработаны вероятностные модели управления отклонениями международных проектов. На основе использования метода оценки и пересмотра проектов, а также метода «освоенного объема» диссертантом предложен механизм мониторинга проектных отклонений. Этот механизм оформлен в виде методических положений, в которых отражена соподчиненность элементов механизма управления отклонениями. Практическое использование методических положений позволяет воздействовать на потенциальные и реальные отклонения международных проектов, сводя эти отклонения к допустимым значениям.

Для повышения качества человеческого капитала предложено использовать обучение и аттестацию персонала. Диссертантом разработана и реализована на практике информационная составляющая аттестации, объективность проведения которой стимулирует эффективность деятельности персонала, а также выступает как инструмент роста величины и качества человеческого капитала российских производственных предприятий, реализующих международные проекты в производственной сфере ВЭД. Управление информационным капиталом диссертант реализует путем использования таких инструментов, как CRM-системы, оптимизирующие процессы взаимодействия с клиентелой, и SCM-системы, автоматизирующие диверсифицированные процессы управления поставками материальных ресурсов российскому промышленному предприятию, реализующему международный проект в производственной сфере ВЭД.

Из автореферата следует, что результаты диссертационного исследования Чжао Кай используются на предприятиях машиностроительного кластера Татарстана («КАМАЗ», «КОРИБ», «НЛМЗ «Магнолия»), а также в учебном процессе МГТУ «СТАНКИН». Это подтверждает практическую значимость полученных диссертантом научных результатов.

Чжао Кай имеет достаточное количество научных публикаций, им опубликовано 29 работ, включая 2 статьи без соавторства. В соавторстве диссертант подготовил 4 статьи в журналах перечня ВАК, и 1 статью в журнале, входящем в SCOPUS, 2 монографии и 3 главы в коллективных монографиях. Следует отметить монографию с участием диссертанта,



изданную в Великобритании и индексируемую в базе данных SCOPUS, а также наличие у диссертанта свидетельства о государственной регистрации программы для ЭВМ.

Текст автореферата характеризуется научным стилем и логичной последовательностью изложения научных положений, выносимых на защиту. По автореферату Чжао Кай есть следующие замечания:

1. В диссертации рассматриваются методы управления международными проектами, и в качестве одной из стратегий противодействия рискам диссертант рекомендует использовать логистическую стратегию. Из автореферата не ясно, во-первых, какие принципы международной логистики учитывает диссертант при формировании этой стратегии, а во-вторых, какой спектр задач решается при разработке логистической стратегии риск-менеджмента.

2. Каким образом диссертант рекомендует выбирать оптимальный маршрут доставки запасных частей при реализации проекта модернизации грузовых автомобилей, которые были произведены на автомобильных заводах КНР и подлежат модернизации.

Однако, анализ автореферата, несмотря на отмеченные замечания, позволяет сделать вывод, что диссертация Чжао Кай «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» может рассматриваться, как законченная научно-квалификационная работа, выполненная на актуальную тему и отличающаяся новизной. Диссертация соответствует требованиям «Положения о присуждении ученых степеней», а автор диссертации Чжао Кай заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Профессор кафедры  
международных транспортных операций  
МГИМО (У)



Дунаев Олег Николаевич

25.01.2024

Организация: Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД Российской Федерации, факультет международных экономических отношений, кафедра международных транспортных операций

Адрес: проспект Вернадского, д. 76, корпус В, г. Москва, Россия, 119454

E-mail: [oleg.dunaev@mail.ru](mailto:oleg.dunaev@mail.ru)

Тел.: +7(916) 575-00-85

## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации Чжао Кай

«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Внешнеэкономическая деятельность российских производственных предприятий и ее приоритеты достаточно динамичны и вследствие изменения внешней среды подвергаются постоянной коррекции. В настоящее время эти изменения обусловлены антироссийскими санкциями, цифровизацией экономики, необходимостью инновационной модернизации производственно-технологического потенциала российских предприятий реального сектора экономики и т. д. Важной составляющей внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий выступает реализация различных инвестиционных проектов с привлечением капитала, технологий и компетенций иностранных партнеров в рамках таких международных организаций, как БРИКС, ШОС, АТЭС и ряда других структур.

Поэтому российским предприятиям крайне необходим комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, разработке которого посвящено диссертационное исследование Чжао Кай. Представляется, что тема, связанная с разработкой комплекса методов управления международными проектами выбрана диссертантом не случайно, поскольку внешнеполитический поворот России на Восток во все большей степени обуславливает смещение внешнеэкономической деятельности российских предприятий в сторону сотрудничества с предприятиями из КНР. Все перечисленные аргументы свидетельствуют об высоком уровне актуальности выбранной Чжао Кай темы диссертационной работы.

Используя принципы процессного и системного подходов к управлению, диссертант определяет спектр методов и совокупность научных задач, которые необходимо решить в рамках концептуальной модели, формируя эффективный механизм управления международными проектами российских промышленных предприятий в производственной сфере внешнеэкономической деятельности. Эти методы касаются управления такими объектами, как риски международных проектов, используемый для достижения поставленных целей управления человеческий и информационный капитал, а также рассогласования фактических и плановых показателей, возникающие в процессе реализации российскими промышленными предприятиями международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.



В автореферате отмечается, что для управления рисками используются инструменты стратегического управления, системного анализа, сценарного планирования и многокритериальной оптимизации. Для выбора наилучшего варианта управления международными проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности диссертант привлекает критерии Вальда, Сэвиджа и Гурвица. Для управления отклонениями от плановых значений фактического состояния бюджета и сроков выполнения проекта диссертант использует метод освоенного объема и ориентированные графы, работы и вершины которых описываются в виде вероятностных характеристик.

Для управления человеческим капиталом диссертант формирует механизмы воздействия на персонал российских промышленных предприятий, реализующих международные проекты в производственной сфере внешнеэкономической деятельности. Заслуживает внимания рассмотренная в автореферате предложенная диссертантом информационная составляющая аттестации персонала. Эта составляющая рассматривается в работе как значимый элемент организационно-экономического механизма стимулирования персонала, повышающий объективность оценки качества человеческого капитала российских промышленных предприятий, реализующих международные проекты в производственной сфере внешнеэкономической деятельности и воздействующий на рост других структурных элементов интеллектуального капитала предприятий.

Формирование информационного капитала, который в цифровой экономике наряду с человеческим капиталом становится ключевым элементом устойчивого развития российских промышленных предприятий, включая проектную деятельность и международное сотрудничество, диссертант рассматривает с точки зрения информатизации бизнес-процессов реализуемых международных проектов. Диссертант акцентирует внимание на бизнес-процессах маркетинга, управления клиентелой, поставки материальных ресурсов и т. д.

Научные результаты диссертационного исследования Чжао Кай достаточно широко представлены в научных публикациях. Диссертант имеет 29 опубликованных научных работ, включая публикации в научных изданиях из перечня ВАК РФ, в журнале, входящем в базу данных SCOPUS. Диссертант является соавтором 2 монографий 3 глав в коллективных монографиях, в том числе монографии, которая проиндексирована в SCOPUS, имеет авторское свидетельство на программу для ЭВМ.

Однако по выполненному Чжао Кай диссертационному исследованию можно сделать ряд критических замечаний.

1. При разработке концептуальной модели формирования совокупности методов управления международными проектами российских промышленных предприятий в производственной сфере автору необходимо было отразить особенности социально-экономических отношений между



субъектами внешнеэкономической деятельности в условиях перехода экономики к цифровому формату.

2. В автореферате не приведены результаты расчетов критериев оценки стратегий риск-менеджмента с использованием указанного на стр. 8 автореферата разработанного диссертантом программного приложения, на которое получено свидетельство о государственной регистрации.

Несмотря на замечания, сделанные по представленному автореферату, диссертационное исследование Чжао Кай, выполненное на тему «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий», является актуальным. Результаты исследования способствуют повышению эффективности проектной деятельности промышленных предприятий в производственной сфере. Диссертация выполнена Чжао Кай на высоком уровне и является завершённой научно-квалификационной работой, отвечающей требованиям, указанным в п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842 «О порядке присуждения ученых степеней». Исходя из этого, можно утверждать, что Чжао Кай заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

профессор кафедры цифровой экономики и управления,  
Института системного анализа и управления,  
Государственного университета «Дубна»,  
д.э.н., профессор



**Орлова Елена Роальдовна**

«31» января 2024 г.

*Организация:* Государственный университет Дубна, Институт системного анализа и управления, кафедра цифровой экономики и управления

*Адрес:* 141980, Россия, Московская область, г. Дубна, улица Университетская, дом 19,

*E-mail:* orlova@isa.ru

*Телефон:* +7(916) 232-27-66

Подпись Орловой Е. Р. удостоверяю:  
начальник отдела кадров федерального государственного  
бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Университет «Дубна»  
(государственный университет «Дубна»)

В.А. Виноградова





**ОТЗЫВ**  
**на автореферат диссертации Чжао Кай**  
**«Комплекс методов управления проектами в производственной**  
**сфере внешнеэкономической деятельности российских**  
**предприятий»,**

представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)

Российские промышленные предприятия, используя производственную кооперацию, являющуюся эффективной формой технологического разделения труда, активно используют инструменты внешнеэкономического сотрудничества с зарубежными партнерами при выходе на новые рынки сбыта товаров и услуг.

В условиях высокого уровня турбулентности мировой экономики и действия антироссийских санкций, введенных США, странами Евросоюза и рядом других промышленно развитых стран, российские промышленные предприятия в своей внешнеэкономической деятельности все больше ориентируются на взаимодействие с предприятиями КНР и ряда других стран Восточной и Южной Азии, а также Центральной и Латинской Америки.

Приоритетной формой такого взаимодействия становится разработка и реализация международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности. Поэтому российским предприятиям необходим комплекс методов, позволяющих эффективно управлять двухсторонними и многосторонними международными проектами. Таким образом можно констатировать, что выбранная Чжао Кай тема диссертационного исследования является актуальной.

Следует отметить, что изложенные в автореферате полученные результаты диссертационного исследования и выносимые диссертантом на защиту положения характеризуются научной новизной. Это касается, как непосредственно разработанной автором концептуальной модели формирования комплекса методов управления международными проектами российских промышленных предприятий, реализуемых в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, так и входящих в ее структуру методов проектного управления.

Разработанная диссертантом концептуальная модель является многоуровневой, первый уровень которой охватывает непосредственно выполняемые российскими предприятиями в производственной сфере внешнеэкономической деятельности международные проекты, а второй уровень – промышленное предприятие, реализующее этот проект.

В автореферате диссертант отмечает, что, разрабатывая для российских промышленных предприятий комплекс методов управления международными проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, он ориентировался на



совокупность научных подходов, включая наиболее значимые системный и процессный подходы. Используемые диссертантом принципы учитывали наиболее существенные факторы, влияющие на эффективность и результативность процесса разработки и обеспечение высокого качества управления международными проектами.

Поэтому можно утверждать, что результаты разработки Чжао Кай комплекса методов управления международными проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности являются достоверными и обоснованными с научной точки зрения. Этот вывод в полной мере применим для всех входящих в структуру концептуальной модели методов, включая методы управления рисками и проектными отклонениями, человеческим и информационным капиталом.

Разработанные диссертантом методы подтвердили свою результативность. В автореферате отмечается, что результаты проведенного исследования использованы в проектной деятельности промышленных предприятий машиностроительного кластера Татарстана, включая предприятия «КАМАЗ», «Магнолия» и «КОРИБ», что подтверждается актами о внедрении в этих структурах научных результатов, полученных Чжао Кай при выполнении диссертации. Результаты диссертационного исследования, касающиеся таких областей, как управление проектами, прикладной риск-менеджмент, управление технологическим капиталом также используются в учебном процессе, в частности в МГТУ «СТАНКИН».

Следует также отметить, что Чжао Кай имеет значительное число публикаций в научных журналах разного уровня, включая журналы, входящие в базы ВАК РФ и Scopus, что подчеркивает научный статус диссертанта и широту его научного кругозора.

По автореферату диссертации Чжао Кай можно сделать следующие замечания:

1. В автореферате отсутствует анализ процессов взаимодействия российских промышленных предприятий с зарубежными партнерами в рамках Евразийского экономического союза, обеспечивающего условия эффективной внешнеэкономической деятельности на основе глобальной системы межгосударственных соглашений, наднациональных и межгосударственных институтов.

2. В автореферате не отражены социальные факторы эффективности, а также социальные последствия и риски реализации российскими промышленными предприятиями международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

3. В автореферате недостаточно полно отражены результаты исследования лучшей зарубежной практики управления человеческим капиталом, которые были использованы диссертантом при формировании механизма управления человеческим капиталом международных проектов российских промышленных предприятий в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.



В целом, не смотря на отмеченные недостатки, анализ автореферата позволяет сделать вывод, что кандидатская диссертация Чжао Кай «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» выполнена на актуальную тему, представляет собой законченную квалификационную работу и соответствует критериям, установленным «Положением о присуждении ученых степеней» (Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842), предъявляемым к диссертационным работам на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а автор диссертационной работы Чжао Кай заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Заведующий Кафедрой страхования  
и экономики социальной сферы  
Финансового факультета,  
ФГБОУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»,  
д.э.н., профессор

  
Цыганов Александр Андреевич

01 февраля 2024 г.

Организация: ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Кафедра страхования и экономики социальной сферы Финансового факультета

Адрес: 125167, Россия, г. Москва, Ленинградский проспект, дом 49/2

E-mail: Tsyganov@list.ru

Телефон: +7 (499)943-9326



В диссертационный совет 24.2.339.11, созданный на базе ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский московский государственный строительный университет»

## **ОТЗЫВ**

**на автореферат диссертации Чжао Кай**

**«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий»,**

представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

В последние десятилетия в мировой экономике происходят коренные изменения, связанные с процессами глобализации и цифровой трансформацией субъектов экономической деятельности. Российские промышленные предприятия, включенные в общемировое экономическое пространство, также подвержены всем ключевым мировым изменениям. Эти изменения оказывают непосредственное влияние на все сферы деятельности российских промышленных предприятий, включая сферу внешнеэкономической деятельности.

Внешеэкономическая деятельность российских промышленных предприятий весьма многогранна и играет роль ключевого структурообразующего фактора эффективности. Формирующийся фактор эффективности ускоряет развитие экономических систем различного уровня. Это касается как непосредственно самих предприятий, так и региональных экономических систем, а также макроэкономической системы Российской Федерации в целом.

Для российских предприятий реального сектора отечественной экономики особенно актуально повышение эффективности той части внешнеэкономической деятельности, которая осуществляется в производственной сфере путем реализации широкого спектра



поставленной цели научных задач основано на математическом аппарате, разработанном диссертантом. Полученные результаты решения этих задач имеют практическую применимость, и, как отмечается в автореферате, использованы рядом российских промышленных предприятий.

Приведенные в автореферате научные публикации характеризуют диссертанта как состоявшегося ученого, имеющего широкий диапазон научных интересов.

Автореферат диссертации Чжао Кай отличается грамотная структуризация и подача материала, а также высокое качество оформления автореферата. Автореферат имеет все необходимые разделы, установленные ВАК РФ для работ данного уровня. Автореферат содержит постановку цели, научные задачи, характеристику объекта и предмета исследования. Диссертант грамотно и логично формулирует научную новизну, теоретическую и практическую значимость полученных результатов и т. д.

По автореферату Чжао Кай следует сделать ряд замечаний.

1. В автореферате отсутствует анализ применяемых на макро- и микроэкономическом уровнях управления систем регулирования внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий.

2. В автореферате диссертант не указывает какие методы сбора информации о рисках были использованы при формировании стратегий риск-менеджмента международных проектов российских промышленных предприятий в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

3. В автореферате не отражены результаты SWOT-анализа хозяйственной деятельности российских промышленных предприятий, что необходимо для подтверждения правильности выбора факторов и приоритетных рисков, для противодействия которым диссертант разрабатывает и реализует стратегии риск-менеджмента.

Несмотря на сделанные по автореферату замечания, диссертация Чжао Кай «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» является законченным научно-квалификационным исследованием, отвечающим требованиям, установленным в Положении о присуждении ученых степеней (Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 № 842) для диссертаций, представленных на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а автор диссертации Чжао Кай заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

профессор кафедры количественных  
методов в менеджменте  
Института бизнеса и

делового администрирования  
Российской академии народного  
хозяйства и государственной  
службы при Президенте РФ,  
д.э.н., профессор



Шевченко Игорь Георгиевич  
5 февраля 2024 г.

Организация: Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте РФ, Институт бизнеса и делового  
администрирования, кафедра количественных методов в менеджменте  
Адрес: 119571, Россия, г. Москва, проспект Вернадского, дом 82  
E-mail: managerial@mail.ru  
Телефон: +7(905) 706-68-20





## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации Чжао Кай на тему:  
«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий»,  
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

В последние десятилетия в мировой экономике происходят коренные изменения, связанные с процессами цифровизации. В этой новой экономической реальности российские промышленные предприятия становятся неотъемлемым элементом глобальной цепочки создания стоимости, обладая конкурентоспособными центрами стратегического планирования и логистики, располагая электронной платформой для поиска покупателей и поставщиков в мировом экономическом пространстве.

Внеэкономическая деятельность российских промышленных предприятий играет роль структурообразующего фактора, ускоряющего развитие, как непосредственно самих предприятий, так и региональных экономических систем, а также макроэкономической системы Российской Федерации в целом, способствуя интеграции этих систем в мировое экономическое пространство. Более того, реализация проектов международной направленности в производственной сфере обеспечивает не только выпуск конкурентоспособной продукции, но и появление у российских промышленных предприятий новых ключевых компетенций (инновационные наукоемкие производственные технологий, механизмы управления рисками, проектными отклонениями, человеческим и информационным капиталом, факторы корпоративной культуры и т.д.).

В этом контексте научно-исследовательская задача разработки комплекса методов и методического инструментария реализации российскими промышленными предприятиями в производственной сфере ВЭД международных проектов, является весьма актуальной и отвечает запросам времени.

Представляет научный интерес, на мой взгляд, предложенная автором концептуальная модель формирования совокупности методов управления международными проектами, реализуемыми российскими ПП в ПС ВЭД (стр. 11). Используя предложенный диссертантом комплекс методов управления международными проектами в производственной сфере ВЭД, менеджмент российских промышленных предприятий может реализовать совокупность организационных процедур, существенно повысив качество управления рисками (стр. 12-14). Эти процедуры могут касаться отдельных сфер проектной деятельности российских предприятий, либо быть комбинированными и охватывать одновременно несколько сфер. Согласно научным результатам, отраженным в автореферате, такими сферами являются сферы риск-менеджмента, управления проектными отклонениями,



человеческим и информационным капиталом. Воздействуя на эти сферы проектного управления, менеджмент российских промышленных предприятий может комбинировать распределение в пространстве и во времени материальных, финансовых и интеллектуальных ресурсов для достижения цели устойчивого роста эффективности разработки и реализации международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

В автореферате диссертантом отражен конкретный инструментарий, используемый в рамках методов, предложенных для организации эффективного управления международными проектами, которые выполняются в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий. Это инструменты, обеспечивающие выбор оптимальной стратегии риск-менеджмента международных проектов по критериям Вальда и Сэвиджа, минимизацию отклонений бюджета и сроков реализации международных проектов на основе стохастических сетевых графиков и расписаний выполнения этих проектов; а также инструменты управления человеческим капиталом на основе обучения и аттестации персонала и т.д. (стр. 15-17).

Автореферат диссертации Чжао Кай, отражающий научные результаты этого исследования, отличается грамотная структуризация и подача материала, последовательность, ясность и убедительная аргументация положений, выносимых на защиту. О высоком научном уровне исследования свидетельствует большое количество публикаций (29), выполненных автором, в том числе в зарубежных изданиях. Автореферат имеет все необходимые разделы, установленные ВАК РФ для работ данного уровня: содержит постановку цели, научные задачи, характеристику объекта и предмета исследования, элементы научной новизны, теоретическую и практическую значимость полученных результатов и т.д.

Вместе с тем, по тексту автореферата Чжао Кай можно выделить ряд замечаний:

1. В автореферате отсутствует анализ условий создания транспарентной системы международного экономического сотрудничества, обеспечивающей эффективную внешнеэкономическую деятельность российских промышленных предприятий при усилении действия негативных факторов внешней среды (в частности, геополитических рисков, первичных и вторичных санкций) на реализуемые российскими промышленными предприятиями международные проекты в производственной сфере.

2. В автореферате отсутствует оценка событий, а также рисков, положительно влияющих на результаты реализации международных проектов, выполняемых российскими промышленными предприятиями в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

В целом, автореферат диссертации Чжао Кай, несмотря на отмеченные замечания, соответствует требованиям пунктов 9-11 и 13, предъявляемым Положением о присуждении ученых степеней, утвержденного



постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 «О порядке присуждения ученых степеней», и показывает, что диссертация «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» является законченной научно-квалификационной работой. Поэтому диссертант Чжао Кай заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

доцент кафедры экономики и управления,  
зам. декана по научной работе  
института экономики и менеджмента  
Ярославского государственного  
технического университета,  
к.э.н., доцент,



**Шкиотов Сергей Владимирович**

«05» февраля 2024 г.

Подпись Шкиотова С.В. удостоверяю.

*Подпись Шкиотова С.В. удостоверяю*

Первый  
проректор



**Организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ярославский государственный технический университет»

**Адрес:** 150023, г. Ярославль, Московский пр., д. 88

**Официальный сайт организации:** <https://www.ystu.ru/>

**E-mail:** shkiotov@yandex.ru

**Телефон:** +7(920) 100-03-06

## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации Чжао Кай

«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)

Развитие российской экономики происходит в условиях действия разнонаправленных факторов. С одной стороны, усиливаются процессы глобализации, а с другой стороны, в отечественной экономике активизируются факторы рецессивного характера. В этих условиях российские промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью решения важной задачи определения эффективных инструментов, использование которых обеспечит устойчивое развитие в условиях цифровой трансформации предприятий. Решение такой задачи особенно актуально для российских промышленных предприятий, работающих на внешнем рынке. Решая эту задачу, предприятия должны существенным образом корректировать подходы к организации своей производственно-хозяйственной деятельности, в частности, такой составляющей, как внешнеэкономическая деятельность, выступающая как комплекс экономических отношений, обеспечивающих российским предприятиям расширение сегментов сбыта на мировых рынках производимых товаров, повышение потенциала и уровня устойчивости предприятий.

В условиях цифрового развития экономики важнейшим инструментом становится проектная деятельность и проектный менеджмент. Именно проектный менеджмент выступает сегодня как эффективный вид управленческой деятельности, наилучшим образом адаптированный к современным реалиям, характеризующимся высоким уровнем неопределенности внешней среды. В соответствии с системным и процессным подходами к организации менеджмента эффективность деятельности промышленных предприятий в значительной степени определяется тем, насколько адекватно предприятие может реагировать на изменения, происходящие во внешней и внутренней среде. Поэтому именно реализация международных проектов, являющихся частью парадигмы проектного менеджмента, должна рассматриваться как эффективный инструмент управления, который обеспечивает российским промышленным предприятиям целенаправленные изменения внешнеэкономической деятельности и повышение эффективности функционирования предприятий.

Для этого российские промышленные предприятия должны иметь комплекс методов управления проектами, включая проекты, реализуемые в производственной сфере внешнеэкономической деятельности. Наличие таких методов позволит предприятиям минимизировать действие негативных факторов на результаты производственно-хозяйственной деятельности. Тема диссертационного исследования Чжао Кай является актуальной и соответствует



задачам обеспечения устойчивого развития российских промышленных предприятий.

Следует отметить научную новизну полученных диссертантом результатов, выносимых на защиту и изложенных в автореферате на стр. 10–19. Это касается разработки методических положений управления рисками и отклонениями фактических проектных показателей от планируемых значений. Диссертантом разработан изложенный на стр. 12–14 автореферата математический аппарат формализации стратегий риск-менеджмента и выбора по критериям Вальда и Сэвиджа наилучшей стратегии.

Другой значимой с научной и практической точек зрения научной разработкой диссертанта для российских промышленных предприятий, реализующих международные проекты в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, является приведенный на стр. 14–16 автореферата механизм реагирования на критические отклонения фактических проектных показателей от их планируемых значений. В основе механизма лежит использование вероятностных ориентированных графов, методов освоенного объема и пересмотра проектов, позволяющих осуществить выбор наилучшего варианта выполнения проекта.

Кроме того, с целью организации наилучшего управления международными проектами, осуществляемыми российскими промышленными предприятиями в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, диссертантом сформирован методический инструментарий управления интеллектуальным капиталом. Отличительной особенностью предложенного инструментария является активизация ключевых факторов развития человеческой и информационной составляющих интеллектуального капитала. Такая активизация достигается за счет целенаправленных воздействий на составляющие интеллектуального капитала, что отмечается в таблице 2, стр. 17 автореферата.

Основные выводы и результаты, приведенные на стр. 19–20 автореферата, достоверны и научно обоснованы, поскольку диссертант в процессе выполнения исследования опирался на хорошо апробированные на практике научные теории, принципы и подходы к исследованию. Также необходимо отметить теоретическую и практическую значимость диссертационной работы Чжао Кай, использование полученных результатов российскими промышленными предприятиями и в образовательном процессе, наличие у диссертанта значительного числа научных печатных трудов.

По автореферату диссертационной работы Чжао Кай необходимо сделать ряд замечаний:

1. В автореферате отсутствуют результаты исследования факторов, обеспечивающих устойчивость внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий в условиях пространственной неравномерности национальной экономики и региональных экономических систем.

2. Диссертант, формируя и оценивая стратегии противодействия проектным рискам (стр. 12–14), не принимает во внимание фактор случайности, а также факторы, возникающие в ситуации, когда участники международных проектов, выполняемых в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, имеют противоположные или несовпадающие интересы.

3. Термин «отклонение» диссертантом рассматривается как несовпадение планируемых и фактических проектных показателей. Однако причины отклонений и генерирующие их факторы в автореферате не отражены. Также в автореферате не отражены механизмы управления проблемами, возникающими в рамках управления международными проектами, реализуемыми российскими промышленными предприятиями в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

Сделанные замечания не снижают качество и научную новизну материала, изложенного в автореферате. Диссертационное исследование Чжао Кай «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» соответствует требованиям пунктов 9–11 и 13 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 «О порядке присуждения ученых степеней», а автор диссертации Чжао Кай заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Руководитель научного направления  
«Мезоэкономика, микроэкономика,  
корпоративная экономика» ЦЭМИ РАН,  
член-корреспондент РАН,  
д.э.н., профессор



Клейнер Георгий Борисович

«7» февраля 2024 г.

Подпись Г.Б. Клейнера удостоверяю.

Ученый секретарь ЦЭМИ РАН,  
к.э.н.



Ставчиков А.И.



*Организация:* Федеральное государственное бюджетное учреждение науки «Центральный экономико-математический институт Российской академии наук».

*Адрес:* 117418, Россия, г. Москва, Нахимовский проспект, дом 47.

*E-mail:* george.kleiner@inbox.ru.

*Телефон:* +7(916) 341-96-69.



Отзыв на автореферат диссертации Чжао Кай  
«Комплекс методов управления проектами в производственной сфере  
внешнеэкономической деятельности российских предприятий»,  
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика  
промышленности)

Значимой областью развития внешнеэкономической деятельности российских промышленных предприятий является производственная сфера. Реализация российскими промышленными предприятиями международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности является важным направлением участия российских предприятий в реализации государственной программы поддержки развития несырьевого экспорта. В этой связи особенно актуальной задачей для российских промышленных предприятий становится разработка и эффективное управление реализацией международных проектов, связанных с глубокой переработкой сырья и материалов, модернизацией, как производственных систем, так и ранее производившихся предприятиями машин и оборудования.

Для того чтобы реализация международных проектов такого класса обеспечивала достижение требуемых результатов и была экономически эффективна, российским предприятиям надо иметь соответствующие методы проектного управления. Создание этих методов и является целью диссертационного исследования Чжао Кай. Из этого следует, что тема диссертации Чжао Кай является актуальной, а ее результаты – востребованы российскими промышленными предприятиями, реализующими международные проекты в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

Использование предлагаемых в диссертации методов и инструментов проектного управления, адекватных современным реалиям международного сотрудничества, дает возможность российским промышленным предприятиям осуществлять эффективную реализацию сложных капиталоемких международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, что становится залогом успешного научно-технического и экономического сотрудничества с зарубежными партнерами.

В автореферате корректно сформулированы научные достижения, полученные диссертантом, и отражены основные положения диссертации, выносимые на защиту. Раскрывая сущность концептуальной модели формирования российскими промышленными предприятиями методов управления международными проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, диссертант приводит ее графическую интерпретацию (стр. 11) и указывает те научные теории, подходы и принципы, которые были положены в основу разработки концептуальной



модели. Перечень этих теорий, подходов и принципов свидетельствует о достоверности и научной обоснованности предложенной модели.

Представляется весьма интересными и оригинальными другие научные результаты диссертационного исследования, в частности методы управления рисками и проектными отклонениями. В основу метода риск-менеджмента международных проектов, реализуемых российскими промышленными предприятиями в производственной сфере внешнеэкономической деятельности положена теория игр, используя которую, диссертант на формальном уровне описывает стратегии противодействия проектным рискам, и, ориентируясь на критерии Вальда и Сэвиджа, разрабатывает рекомендации по выбору наилучшего механизма риск-менеджмента.

Достоинством изложенных в автореферате методических положений управления российскими промышленными предприятиями отклонениями, возникающими между значениями фактических плановых показателей международных проектов в производственной сфере внешнеэкономической деятельности, является возможность управления отклонениями на основе теории вероятностей с использованием стохастических сетевых моделей. Привлекая метод освоенного объема, диссертант предлагает совокупность моделей, позволяющих оценить и минимизировать величины стоимостных и временных проектных отклонений. Для целей такой минимизации диссертант рассматривает возможность использования человеческого и информационного капитала, формируя, изложенные в автореферате (стр. 16-19) методы управления этими составляющими.

Приведенные в автореферате выводы обоснованы и увязаны с положениями, изложенными диссертантом в общей характеристике диссертационной работы, полученных результатах и основных положениях, выносимых на защиту. Список научных публикаций, изложенный на стр. 20-23 автореферата, показывает, что научные достижения диссертанта достаточно полно отражены в научных журналах и монографиях.

Основные замечания, сделанные по автореферату Чжао Кай, следующие:

1. В приведенной диссертантом на рисунке 1 (стр. 11 автореферата) концептуальной модели, отражающей факторы, влияющие на процесс формирования комплекса методов управления международными проектами, не учтены факторы, отражающие наднациональные и национальные компетенций участников международных проектов, реализуемых в производственной сфере внешнеэкономической деятельности.

2. В автореферате отсутствует описание механизма разработки и реализации сценариев внесения изменений в международные проекты в случае осуществления российским промышленным предприятием превентивных действий по предупреждению проектных отклонений.

3. При описании методов управления рисками и человеческим капиталом международных проектов диссертантом не учтены особенности формирования затрат в сфере создания, введения в хозяйственный оборот и



правовой защиты различных результатов интеллектуальной деятельности персонала российских промышленных предприятий, а также возникающие при этом риски.

Тем не менее, анализируя содержание автореферата, можно заключить, что диссертационное исследование Чжао Кай «Комплекс методов управления проектами в производственной сфере внешнеэкономической деятельности российских предприятий» выполнено на высоком научном уровне, отвечает требованиям ВАК Российской Федерации, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а автор диссертации Чжао Кай заслуживает присвоения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

доцент кафедры 505 «Инновационная экономика,  
финансы и управление проектами»  
Московского авиационного института  
(национального исследовательского университета)»  
к.э.н., доцент

**Москвичева Наталья Валерьевна**

07 февраля 2024 г.

*Организация:* ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», институт «Экономика и менеджмент высокотехнологичной индустрии», кафедра 505 «Инновационная экономика, финансы и управление проектами»

*Адрес:* 125993, Россия, г. Москва, Волоколамское шоссе, дом 4

*E-mail:* mai@mai.ru

*Телефон:* +7(499) 158-92-09

Подпись Москвичевой Н.В. заверяю.

Директор дирекции института Экономики и  
Менеджмента высокотехнологичной индустрии  
ФГБОУ ВО МАИ



**С.В. Новиков**