В диссертационный совет 24.2.366.11,
созданный на базе ФГАОУ ВО «Российский
государственный гуманитарный университет»
125047, г. Москва, Миусская пл., д. 6

ОТЗЫВ

на автореферат диссертации Кольцовой Дарьи Игоревны
«Комьюнити-менеджмент в управлении российскими организациями в контексте развития международного бизнеса», представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент

Выход российских организаций на зарубежные рынки в последние годы идёт в условиях, когда привычные каналы стали частично недоступны. Значительная часть деловых связей переместилась в неформальные и полуформальные объединения, профессиональные и предпринимательские сообщества, партнёрские сети, клубы. Для организации такие объединения становятся одновременно источником сведений о рынке, каналом доступа к местным партнёрам и средой, в которой складывается её репутация в стране присутствия.

Управленческая наука пока описывает подобные объединения преимущественно с позиций маркетинга и коммуникаций, рассматривая сообщество как инструмент продвижения или удержания клиентов. В качестве объекта управления, встроенного в международную деятельность организации и требующего собственных методов планирования, организации и оценки, они изучены значительно слабее. Отечественные модели работы с сообществами, как показывает автор, складывались применительно к внутреннему рынку и не содержат процедур приспособления к условиям принимающих стран. Диссертация Д.И. Кольцовой обращается именно к этому разрыву, что определяет её своевременность и практическую востребованность.

Цель исследования, состоящая в разработке теоретических положений и методического инструментария комьюнити-менеджмента для российских организаций, развивающих международный бизнес, сформулирована корректно и раскрыта через пять задач. Задачи выстроены в логической последовательности от уточнения сущности понятия через построение модели и инструментов оценки к порядку их практического применения.

Научная новизна исследования обоснована и отражена в пяти положениях, выносимых на защиту. Считаем необходимым отметить следующие результаты.

Во-первых, автором уточнено содержание понятия «комьюнити-менеджмент» как управленческой деятельности и раскрыта система управления сообществом, включающая четыре управляющих контура. Тем самым комьюнити-менеджмент выведен за пределы маркетинговой трактовки и рассматривается как элемент системы управления организацией. Для теории

менеджмента это принципиальный шаг, так как он позволяет применять к работе с сообществами те же требования к целеполаганию, распределению ответственности и контролю результатов, что и к другим управленческим функциям.

Во-вторых, разработана адаптивно-интеграционная концепция комьюнити-менеджмента, воплощённая в модели «4И» (исследование, инфраструктура, интеграция, итерация). Наиболее ценным представляется то, что автор не ограничивается описанием сообществ, а предлагает последовательную управленческую конструкцию.

В-третьих, предложен комплекс инструментов оценки, включающий критерии, показатели, шкалу зрелости сообщества и два индекса. Индекс качества взаимодействия в сообществе характеризует состояние самого сообщества, индекс вклада комьюнити-менеджмента связывает его с результатами организации. Важно, что измерительный аппарат включает страновое измерение, которого, как правило, нет в известных подходах к оценке сообществ.

В-четвёртых, обоснована система взаимодействия участников в территориально-распределённых структурах организации, основанная на прямых связях между специалистами, а не на наращивании промежуточных управленческих звеньев.

В-пятых, разработан и апробирован порядок применения модели «4И» и реализующий его алгоритм. Для специалиста в области международного бизнеса важно, что алгоритм предусматривает пересмотр решений по мере изменения внешних условий. При нынешней неустойчивости доступа к зарубежным рынкам линейные схемы выхода быстро теряют применимость, и возможность вернуться к предыдущему этапу без потери накопленного результата имеет прямое практическое значение.

Теоретическая значимость работы состоит во введении комьюнити-менеджмента в предметное поле теории менеджмента как самостоятельного элемента системы управления организацией. Рассмотрение сообщества как ресурса закрепления организации на рынке присутствия дополняет теорию международного бизнеса в части нематериальных факторов выхода на зарубежные рынки, которые до сих пор анализировались преимущественно через призму сетевых связей и деловой репутации.

Эмпирическая часть опирается на три разнородных случая, профессиональное сообщество участников рынка цифровых финансовых активов при системно значимом банке, федеральную франчайзинговую сеть фитнес-студий и международное объединение предпринимателей, работающих на рынках пяти регионов мира. Такой подбор позволяет увидеть, как один и тот же подход работает в регулируемом финансовом секторе, в сетевом сервисном бизнесе и в сообществе, изначально не привязанном к одной стране. Положительно следует оценить и то, что автор прямо указывает пределы применимости полученных результатов и разграничивает обстоятельства, зависящие от решений организации, и внешние условия, на которые она повлиять не может.

Практическая значимость исследования определяется тем, что модель «4И», инструменты оценки и алгоритм применения могут использоваться российскими организациями при формировании и развитии сообществ в ходе выхода на зарубежные рынки.

Вместе с тем по автореферату возникают следующие вопросы:

1. Зарубежные рынки, на которых действуют российские организации, существенно различаются по языку, правовым требованиям и принятому порядку деловых отношений. Было бы полезно пояснить, каким образом модель «4И» и предложенные показатели учитывают такие различия. Требуется ли для каждого рынка изменение состава показателей или достаточно иных способов настройки.

2. Автор рассматривает привлечение зарубежных участников в сообщество как один из источников результативности международной деятельности организации. Желательно уточнить, при каких условиях присутствие зарубежных участников действительно приносит организации выгоды и как это проявилось в рассмотренных случаях.

Высказанные вопросы носят уточняющий характер, не затрагивают существа полученных результатов и не влияют на общую положительную оценку работы.

Диссертация «Комьюнити-менеджмент в управлении российскими организациями в контексте развития международного бизнеса» является самостоятельно выполненной, завершённой научно-квалификационной работой, в которой содержится решение научной задачи, имеющей значение для развития теории и практики управления российскими организациями. Работа соответствует требованиям п. 9–14 «Положения о присуждении учёных степеней», утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, а её автор Кольцова Дарья Игоревна заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Доктор экономических наук, доцент
Разлетовская Виктория Валерьевна _____ (подпись)

Личные данные составителя отзыва:
Разлетовская Виктория Валерьевна, д.э.н.,
Старший научный сотрудник
Кафедры управления активами
ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации»
Адрес: 119454, г. Москва, проспект Вернадского, д. 76
Тел.: +74952348384 (доб. 23-38)
E-mail: dlglab@inno.mgimo.ru

«26» октября 2026 г.

Подпись В.В. Разлетовской удостоверяю
Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России
Начальник управления по работе с персоналом В.К. Николаенко (495) 439-71-41