



## **ОТЗЫВ НА АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации Фанта Евгении Александровны на соискание степени кандидата экономических наук по Специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность) на тему:  
**Управление эффективностью производственного предприятия на основе оптимизационного потенциала  
(на примере табачной промышленности)**

Рецензент: кандидат экономических наук Климов Владислав Владимирович, архитектор ERP-систем в компании Japan Tobacco International

Тема, которая исследуется в диссертационной работе Фанта Е.А и посвящена оценке и повышению эффективности работы производственного предприятия, является весьма актуальной. Хотя концепции и методы определения показателей эффективности, выявления проблемных областей и предоставления рекомендаций по работе с факторами, влияющими на эффективность предприятия или его отдельных функций, были сформулированы значительное время назад, интерес представляет их применение и адаптация. Критически важным является возможность использовать артефакты, описываемые подходом или методом (расчетный таблицы, приведенные формулы, категоризация и классификация экономических параметров предприятия и т.д.) в контексте данной географии, отрасли или отдельного предприятия. Таким образом, универсальный метод должен быть переопределен для конкретных условиях, в которых ведет свою хозяйственную деятельность изучаемый субъект.

Исходя из прочитанного в автореферате, можно сделать вывод, что автором был произведен обширный анализ и систематизация подходов управления экономической эффективностью предприятия. Существенное внимание было системе сбалансированных показателей и оптимизационным подходам. Большое количество систем показателей, которые используются в настоящее время, основаны на идеях системы сбалансированных показателей 90х годов. Гибкость подхода предполагает возможность использования его как в моделях, построенных на анализе стоимостных параметров, так и

моделей, оценивающих параметры прибыли. Автор, в частности, сконцентрировала внимание работы на оптимизационных подходах в анализе издержек.

Интересным представляется отрасль, выбранная автором в качестве объекта исследования – табачная промышленность. В настоящее время основной объем табачной продукции, реализуемой на рынке, производится небольшим количеством компаний. Среди прочих, важной отличительной чертой отрасли являются жесткие нормы регулирования, определяемые государственными органами здравоохранения, налогообложения, таможенного контроля, а также рамочными соглашениями Всемирной Организации Здравоохранения. Также, можно упомянуть социальный эффект и неоднозначное отношение к табачной продукции – что тоже влияет на условиях, в которых происходит развитие табачных компаний.

Развивая оптимизационные подходы к повышению эффективности работы предприятия, соискательница учла специфику отрасли и внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность табачных производителей. Предложения и уточнения описанных оптимизационных подходов, а также оригинальные параметры, обозначенные автором для определения оптимизационного потенциала, основаны на статистических данных объекта анализа и несомненно заслуживают внимания.

При прочтении научного исследования возникают следующие замечания и рекомендации:

1. Ставится под сомнение достоверность статистических данных о результатах работы предприятий табачной отрасли. Однако, не предоставляется достаточное объяснение причин такого суждения. Большинство крупных представителей табачной отрасли по форме организации являются холдингами. В России они представлены акционерными обществами. Частью обязательств для таких форм организации является обязательство публиковать отчеты о деятельности предприятия. Также в свободном доступе находятся геоторы и исторические аналитические отчеты компаний-источников рыночной информации (например, Nielsen)

2. Оптимизационные показатели, рассмотренные и предложенные автором, также как и статистические данные о результатах производственной деятельности предприятия, релевантны для традиционной табачной продукции (сигареты). Интересно было бы увидеть адаптацию оптимизационных показателей для альтернативной табачной продукции и гибридных продуктов (RRP – reduced risk products, например, электронные сигареты, изделия из нагреваемого табака). Это обусловлено тем фактом, что стратегия ведущих табачных компаний (Philip Morris, JTI, BAT) предполагает значительную реструктуризацию портфолио продуктов и приоритезацию производства инновационных альтернативных табачных продуктов. Уже

сейчас, доля RRP занимает 15-20% выручки табачных компаний, с плановым последующим ее увеличением до 50% к 2025 году. Производственный процесс и реализация такой продукции значительно отличаются от классических сигарет, и, вероятно, должны иметь специфику в расчет оптимизационных показателей.

3. В исследовании значительное внимание уделяется традиционной модели производства и оценке ее экономической эффективности. Исключены из анализа другие бизнес-модели, имеющие широкое распространение в табачной отрасли (сабконтрактинг; использование производственных мощностей конкурентов для выпуска собственных марок продукции по договору подряда – особенно на небольших по емкости рынках; аутсорсинг части производственных процессов – например, упаковка и хранение продукции, наладка и ремонт оборудования, тренд на сильную вертикализацию бизнеса и более тесное взаимодействие с фермами, поставляющими табачный зеленый лист). Предполагаю, что в зависимости от моделей организации производства и около-производственных процессов, оптимизационные параметры расчета эффективности могут требовать уточнения.

Хотелось бы отметить, что эти замечания не снижают ценности результатов диссертационного исследования, так как не носят принципиального характера и не является существенным или критичным. Ключевые вопросы были рассмотрены в работе в полном объеме и их решения были обоснованы. Замечания носят рекомендательный характер.

Диссертация «Управление эффективностью производственного предприятия на основе оптимизационного потенциала (на примере табачной промышленности)», представленная Фанта Евсенией Александровной, отвечает требованиям о порядке присуждения ученых степеней в части, относящейся к кандидатским диссертациям, а автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями).

Рецензент:

Архитектор ERP-систем JT International Iberia, S.L.U

кандидат экономических наук

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством



Климов В.В.

Контактные данные

Климов Владислав Владимирович

JT International Iberia, S.L.U

28046 Испания, Мадрид, Кастеллана 66, 1a

Madrid, Paseo de Castellana 66, 1a planta

Телефон: (921) 361-46-24

Электронная почта: [vladislav.klimov.spb@gmail.com](mailto:vladislav.klimov.spb@gmail.com)

« 30» апреля 2021 г.