

В диссертационный совет Д 212.354.24  
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский  
государственный экономический университет»  
191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д.21

## **ОТЗЫВ**

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

На протяжении длительного периода в отдельных отраслях промышленности России и других стран отмечаются негативные тенденции: падают объемы производства готовой продукции, снижается уровень использования производственных мощностей, ухудшаются финансовые результаты, показатели рентабельности продаж показывают отрицательную динамику. В связи с этим возрастает актуальность исследований, направленных на переосмысление теоретических и методологических подходов, методических и практических инструментов анализа и обеспечения эффективности деятельности производственных предприятий.

При этом наблюдается недостаточное освещение в отечественной и зарубежной научной литературе вопросов, связанных с управлением скрытыми потерями (перерасходуемыми ресурсами) не в отдельных бизнес-процессах или категориях затрат, а комплексно и в связке со стратегическими целями организации. В условиях нестабильной экономической среды это приводит к недостатку управленческих стандартов в практике принятия решений и проведения контроллинговых мероприятий, направленных на минимизацию издержек и поддержанию конкурентоспособности предприятия на рынке.

Цели и задачи работы формулируются корректно и логично, что позволило автору уточнить понятия «эффективность» и «результативность» бизнес-процесса, рассмотреть данные понятия с позиций ключевых концепций эффективности, в частности сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортонa, концепции бережливого производства.

Автором был предложен подход по оценке интенсивности конкуренции в табачной отрасли России, что отличается научной новизной, исходя из того, что подход основывается не на данных по доле рынка или финансовых результатов участников рынка, а на открытых данных Федеральной налоговой службы в части максимальных розничных цен на табачные изделия, рассмотрены ключевые области скрытых потерь и предложен подход по их анализу, контролю и перечню контроллинговых мероприятий по повышению эффективности в рамках существующих законодательных и ресурсных ограничений. Данные вопросы соотносились автором с точки зрения различных стратегических целей и задач, которые могли быть поставлены перед организацией.

При этом необходимо отметить, что в тексте автореферата отсутствует рассмотрение недостатков используемых концепций сбалансированной системы показателей и бережливого производства, которые могут оказать влияние на применение положений и подходов на практике. Однако следует отметить, что данное замечание не снижает общей положительной оценки выполненного исследования. Представленная к защите диссертация является законченной научно-квалификационной работой, в ней содержатся результаты, отличающиеся теоретической новизной и практической значимостью.

Судя по автореферату, диссертационная работа Фанта Е.А. «Управление эффективностью производственного предприятия на основе оптимизационного потенциала (на примере табачной промышленности)», представленная на соискание ученой степени кандидата экономических наук, полностью соответствует критериям, содержащимся в пп. 9-14 Положения о

присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации №842 от 24.09.2013 г., а ее автор – Фанта Евгения Александровна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленности).

Директор по экономике и финансам АО «КНАУФ ПЕТРОБОРД»  
Кандидат экономических наук  
Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

Майер Андрей Отгович



Контактные данные:

Майер Андрей Отгович  
АО «КНАУФ ПЕТРОБОРД»  
188320 г. Коммунар, ул. Павловская, д. 9  
Телефон: +7 (812) 460-22-78  
Электронная почта: [Mayer.Andrey@knauf.ru](mailto:Mayer.Andrey@knauf.ru)

26 апреля 2021 г.