

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.354.24,
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»,
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ,
ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № _____
решение диссертационного совета от 17 мая 2021 г. протокол № 75

О присуждении **Фанта Евгении Александровне** (Россия) ученой степени кандидата экономических наук.

Заседание диссертационного совета проводилось в соответствии с Приказом Минобрнауки России № 734 от 22 июня 2020 г. и Письмом Минобрнауки России МН-3/3452 от 17.07.2020 г.

Диссертация **«Управление эффективностью производственного предприятия на основе оптимизационного потенциала (на примере табачной промышленности)»** по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность) принята к защите 01.03.2021 года (протокол заседания № 69) диссертационным советом Д 212.354.24, созданным на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» (191023, Санкт-Петербург, улица Садовая, дом 21; приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 26 апреля 2018 г. №457/нк).

Соискатель Фанта Евгения Александровна, 13.02.1987 года рождения, г. Тихвин, Ленинградская область. В 2008 году соискатель с отличием окончила ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов» по специальности «Финансы и кредит», с 2017г. С 05 декабря 2017 г. по 04 декабря 2019 г. Фанта Евгения Александровна была прикреплена в качестве соискателя для написания диссертации на соискание ученой степени кандидата наук по направлению подготовки 38.06.01 Экономика по научной специальности 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством в ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет». В период подготовки диссертации соискатель Фанта Евгения Александровна: с 2011 и по 2018 г занимала ряд позиций в АО «Бритиш Американ Тобакко - СПб», последняя из которых - Финансовой менеджер, с 20.03.2019 и по текущий момент работает в ООО «ЛЕНТА», где с 20.03.2019 занимала должность руководителя проектов, с 22.04.2020 - руководителя

направления стратегических партнерств, с 01.04.2021 и по настоящее время – должность руководителя отдела стратегических партнерств.

Диссертация выполнена на **кафедре экономики и управления предприятиями и производственными комплексами ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»**, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор **Ткаченко Елена Анатольевна**, профессор кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Официальные оппоненты доктор экономических наук, профессор **Фалько Сергей Григорьевич**, заведующий кафедрой экономики и организации производства ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана» и доктор экономических наук, профессор **Сулоева Светлана Борисовна**, профессор Высшей инженерно-экономической школы ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» дали положительные отзывы о диссертации.

Ведущая организация: Санкт-Петербургский филиал ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Санкт-Петербург, в своем положительном заключении, составленном и подписанным доктором экономических наук **Роговой Еленой Моисеевной**, профессором департамента финансов, деканом факультета «Санкт-Петербургская школа экономики и менеджмента», и утвержденным Директором, доктором экономических наук, профессором **Кадочниковым Сергеем Михайловичем**, указала, что диссертация **Фанта Е.А.** является законченной и целостной работой, в которой содержится решение актуальной научной проблемы определения гибкого подхода по управлению эффективностью производственных предприятий в условиях экономической нестабильности. Результаты исследования обладают научной новизной, имеют теоретическую и практическую значимость, вносят существенный вклад в теорию контроллинга, обеспечивают приращение научных знаний.

Диссертация соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24.09.2013г., предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук, 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: промышленность).

Соискатель имеет 6 опубликованных работ, из них по теме диссертации 6 работ общим объемом 1,93 п.л., в том числе 3 статьи в изданиях, включенных в

перечень изданий, рекомендуемых ВАК Министерства науки и высшего образования РФ.

Перечень работ соискателя по теме диссертации:

1. Фанта Е.А. Инерционность эффекта изменения затрат на персонал при волатильности планов производства // Известия СПбГЭУ. - 2019. - №3(117). - С. 176-179.

2. Фанта Е.А. Ключевые показатели эффективности в использовании запасных частей как точки контроля в системе управления производственным предприятием // Вопросы инновационной экономики. - 2019. - Т. 9. - №1 (Январь-Март 2019). - С. 267 - 274.

3. Фанта Е.А. Управление амортизацией оборудования на производственном предприятии - два взгляда на одну проблему // Известия СПбГЭУ. - 2019. - №2(116). - С. 162-166.

4. Фанта Е. А. Определение оптимизационного потенциала как этап повышения эффективности деятельности организации. // Инновационные научные исследования в современном мире: теория, методология, практика / Сборник статей по материалам I международной научно-практической конференции. В 4 ч. Ч.1/ – Уфа: Изд. НИЦ Вестник науки, 2019. – С. 114 - 124.

5. Fanta E. How to make balanced scorecard work better. // Topical areas of fundamental and applied research XIX : Proceedings of the Conference. North Charleston, 29-30.10.2018. — Morrisville, NC, USA: Lulu Press, 2018, p. 100-104.

6. Fanta E. Restrictions and Barriers for Optimization Potential Execution. // Modern science. - 2019. — № 6. — p. 13-19.

В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем работах.

На автореферат поступили положительные отзывы:

1. **ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»** (г. Челябинск), от доктора экономических наук, доцента, заведующей кафедрой прикладной экономики **Худяковой Татьяны Альбертовны**. Замечания:

- На Рисунке 5 автором представлена иллюстрация «коридора изменений» МРЦ, публикуемых участниками табачного рынка России на официальном сайте Федеральной налоговой службы. Автор выдвигает гипотезу, что на основе расчета соотношения между максимальным и минимальным изменением цен можно делать выводы о свободе ценообразования как следствии высокой или низкой интенсивности конкуренции. Вместе с тем автор не предлагает конкретные границы коридора, определяющие интенсивность конкуренции как «высокую», «среднюю», «низкую».

- Рисунок 6 автореферата содержит данные и влияния каждого фактора на конечный результат и взаимосвязь факторов между собой. Однако из рисунка не понятно, какова степень влияния каждого фактора на результат. Кроме того, при анализе влияния трудовых ресурсов автор рассматривает их с позиции

численности. Однако, на мой взгляд, не менее важен анализ производительности труда.

2. **ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»** (г. Санкт-Петербург), от доктора технических наук, кандидата экономических наук, профессора, директора Института международного транспортного менеджмента, заведующего кафедрой портов и грузовых терминалов **Кириченко Александра Викторовича**. Замечания:

- Автору следовало уделить больше внимания актуальным научным исследованиям молодых российских ученых, анализирующих проблематику стратегического управления предприятиями других отраслей в условиях нестабильной экономической среды. Это помогло бы расширить исследуемые инструменты контроллинга.

- Автору следовало рассмотреть возможность дополнения концепции сбалансированной системы показателей не только положениями концепции бережливого производства, но и положениями других не менее значимых, но чуть менее популярных современных концепций эффективности.

3. **Санкт-Петербургский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»** (г. Санкт-Петербург), от кандидата экономических наук, доцента, директора филиала **Путихина Юрия Евгеньевича**. Замечания:

- В автореферате представлены понятия «оптимизационный потенциал», «целевой оптимизационный потенциал», «текущий оптимизационный баланс», специфика взаимосвязей между которыми для предприятий разных отраслей, либо на разном этапе развития раскрыта недостаточно детально.

- Автору следовало предпринять попытку формализовать расчет оптимизационного потенциала посредством формулы, учитывающей различное количество факторов и степени зависимости между ними.

4. **АО «КНАУФ ПЕТРОБОРД»** (г. Санкт-Петербург), от кандидата экономических наук, директора по экономике и финансам **Майера Андрея Оттовича**. Замечания:

- 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.

5. **Japan Tobacco International** (г. Мадрид), от кандидата экономических наук, архитектора ERP-систем **Климова Владислава Владимировича**. Замечания:

- 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 некоторые исторические аналитические отчеты компаний-источников рыночной информации (например, Nielsen).

- Оптимизационные показатели, рассмотренные и предложенные автором, также как и статистические данные о результатах производственной деятельности предприятия, релевантных 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 компании (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, должно иметь специфику в расчете оптимизационных показателей.

- 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.

6. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет» (г. Санкт-Петербург), от доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры теории кредита и финансового менеджмента **Вороновой Натальи Степановны**. Замечания:

- Исследование динамики МРЦ включает в себя анализ данных до начала 2019 года, что не позволяет проанализировать актуальную ситуацию по вопросу интенсивности конкуренции в табачной отрасли и более глубоко рассмотреть предложенную автором гипотезу об использовании «коридора» изменения цен для определения уровня конкуренции.

- Для глубины анализа было бы полезно включить в корреляционно-регрессионный анализ динамики объема производства продукции третий фактор

в дополнение к средним МРЦ за период и среднедушевому денежному доходу на человека.

Выбор официальных оппонентов обосновывается наличием опыта исследований в области вопросов управления эффективностью предприятий, инструментов контроллинга по управлению издержками, и имеющих значимые публикации по исследуемой проблематике, давших на это свое согласие.

Выбор ведущей организации с ее согласия продиктован наличием признанных научно-практических результатов в области исследования – организационно-экономического обеспечения деятельности предприятий, анализа и оценки эффективности деятельности производственных предприятий, определения инструментов контроллинга для минимизации издержек.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

- на основе аналитического исследования эволюции подходов к анализу и управлению эффективностью деятельности предприятий (Tableau de Bord, сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортон, концепций бережливого производства, 6 Сигм и прочих) с выделением их сильных и слабых сторон, **обоснована** необходимость формирования комбинированного инструмента управления эффективностью в условиях нестабильной экономической среды, который, в отличие от существующих, будет представлять собой актуальное сочетание методов и инструментов, учитывающих высокую динамику внешних и внутренних факторов (С.20-65);
- **определены** и описаны внешние и внутренние факторы, определяющие эффективность хозяйственной деятельности предприятий табачной промышленности, в том числе жесткое государственное регулирование табачной промышленности в области налоговой и социальной политики, влияющее на интенсивность конкуренции, ценовую политику предприятий, объемы производства и продаж сигарет, что, в свою очередь оказывает влияние на уровень загруженности производственных фондов, численность, расходы на ремонт и содержание оборудования. Отличие авторского подхода от предложенных ранее заключается в анализе факторов с позиции скрытых потерь (перерасходованных ресурсов), минимизация которых может привести к росту эффективности предприятия (С.69-129);
- **разработан** подход к оценке уровня интенсивности конкуренции на табачном рынке России, отличающийся учетом в условиях информационной закрытости. Авторский подход основывается на открытых данных о максимальных розничных ценах на сигареты на официальном сайте ФНС, и заключается в расчете «коридора изменений» цен как показателя гибкости и свободы в установлении цен табачными производителями и, следовательно, уровня конкуренции (С.76-77);

- **предложен** комбинированный подход к оценке эффективности деятельности производственных предприятий, новизна которого заключается в развитии сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортон, отражающей все функции хозяйственной деятельности, на основе положений концепции бережливого производства в части управления и минимизации скрытых потерь (перерасходованных ресурсов), что позволяет адекватно оценивать эффективность предприятия в целом и его отдельных бизнес-процессов (С.140-160);

- **развита** понятийная база теории экономики промышленности, в частности предложены понятия «оптимизационный потенциал», «целевой оптимизационный потенциал», «текущий оптимизационный баланс», представляющие расчетную сумму экономии сокращения издержек при реализации стратегических инициатив по минимизации издержек в рамках определенного промежутка времени. Данные показатели позволяют организации оценивать возможности и перспективы роста эффективности при минимизации перерасходованных ресурсов в перспективе как результат использования контроллинговых мероприятий (С.135-140).

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

Проведенное диссертационное исследование развивает теорию экономики промышленности в части контроллинга деятельности предприятий, включая корректировку сбалансированной системы показателей на основе концепции бережливого производства, что позволяет проводить анализ эффективности деятельности предприятия как с позиции оценки конечного результата, так и отдельных операций, произведенных для его достижения.

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:

Результаты диссертационного исследования способствуют развитию систем планирования и управления производственной деятельностью предприятия. Полученные в ходе исследования результаты могут стать основой для дальнейших исследований в области экономики промышленных предприятий, а также использованы в курсах учебных дисциплин для студентов экономических ВУЗов.

Результаты и рекомендации, сформулированные в ходе исследования, могут быть использованы не только табачными компаниями, но и производственными предприятиями других отраслей, поскольку вопрос управления эффективностью и минимизацией издержек на основе контроллинга в условиях нестабильной экономической среды, волатильности производственных объемов и цифровой трансформации для них также актуален.

Оценка достоверности результатов исследования выявила, что диссертационное исследование основано на трудах отечественных и зарубежных ученых (168 источников литературы) в области подходов к анализу и контролю эффективности, управлению экономикой предприятия, контроллинговых

инструментов и управления издержками. В работе использованы статистические отчеты федерального и государственного уровня, результаты социологических опросов, внутренние отчеты исследуемого предприятия, которые автор использовал для доказательства своих логических выводов.

Апробация результатов исследования и их обсуждение состоялись на конференциях и семинарах в течение 2018-2019 гг., среди которых были: XVII международная заочная научно-практическая конференция "Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований" (г. North Charleston, USA), Международная научно-практическая конференция «Инновационные научные исследования: теория, методология, тенденции развития» (г. Уфа). Также предложенный соискателем подход был внедрен на исследуемом предприятии, по результатам чего получена положительная оценка и подтверждение планов по дальнейшему использованию системы показателей от финансового отдела и руководства компании.

Личный вклад соискателя состоит в:

- непосредственном участии на всех этапах изучения, сбора, обработки и анализа исходных данных, при определении цели и постановке задач по разработке теоретических и методических положений диссертации и обосновании ее научных результатов. Лично автором выполнено исследование, направленное на развитие теории, совершенствование механизмов и разработку методов обеспечения эффективности табачной промышленности в условиях возрастающей неопределенности;

- подготовке 6 публикаций по положениям диссертации, выносимым на защиту;

- личном участии в апробации результатов исследования на научных и научно-практических конференциях, а также их внедрении в практику предприятия табачной промышленности.

К личному вкладу также относится совершенствование подходов к анализу и контролю эффективности производственных предприятий в виде формирования комбинированного инструмента на основе сбалансированной системы показателей и концепции бережливого производства, развитие понятийного аппарата теории управления на понятие «оптимизационный потенциал» и его производных, а также разработки подхода к оценке интенсивности конкуренции на табачном рынке России на основании статистики по максимальным розничным ценам.

Заключение о соответствии диссертации критериям Положения о присуждении ученых степеней:

Диссертационная работа отвечает пунктам паспорта специальности 08.00.05 («Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)») ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации. П. 1.1.1 «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов

функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности».

Диссертационная работа на тему «Управление эффективностью производственного предприятия на основе оптимизационного потенциала (на примере табачной промышленности)» соответствует критериям, установленным п. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденным Постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24 сентября 2013 года, 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: промышленность)».

На заседании 17 мая 2021 года диссертационный совет принял решение присудить Фанта Е.А. ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении открытого голосования в ходе заседания диссертационного совета в дистанционном режиме диссертационный совет в количестве 18 человек (в том числе, 8 человек в дистанционном режиме в соответствии с Приказом Минобрнауки России № 734 от 22 июня 2020 г. и Письмом Минобрнауки России МН-3/3452 от 17.07.2020 г.), из них 12 докторов наук по профилю рассматриваемой диссертации (08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность), участвовавших в заседании из 23 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую защиту 0 человек, проголосовали: за – 18, против – нет, воздержались – нет.

Заместитель председателя
диссертационного совета Д 212.354.24,
доктор экономических наук, профессор



Алексеев Андрей Алексеевич

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 212.354.24,
доктор экономических наук, профессор

Ветрова Елена Николаевна

17 мая 2021 г.