

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Проректор по научной работе,  
кандидат технических наук



Дмитрий Юрьевич Райчук

«15»

*шага*

2015 года

## **ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**на диссертацию Сорвиной Ольги Владимировны**

**на тему «Методология взаимодействия стратегических и тактических решений в системе управления производственными затратами на промышленном предприятии», представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)**

### **1. Актуальность темы исследования для науки и практики**

Актуальность темы диссертационного исследования определяется недостаточной проработанностью теоретических основ и методологических подходов, не позволяющих в полной мере реализовывать взаимодействие стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленных предприятиях, а также отсутствием надежных теоретико-методических подходов для установления диапазона вариации уровня текущих затрат и формирования устойчивых тенденций их изменения в долгосрочном периоде. Разработка и реализация научно обоснованных решений по исследуемой проблематике необходимы для повышения эффективности производственной деятельности и уровня конкурентоспособности продукции, выпускаемой промышленными предприятиями, а также достижения требуемых конкурентных преимуществ.

Теоретическое обоснование, методологическая и методическая проработка концепции взаимодействия стратегического и тактического управления



производственными затратами на промышленном предприятии, ориентированная не только на ближайшую перспективу, но и на долгосрочный период, и обеспечивающая учет влияния как внутренних факторов, так и внешнего окружения, является актуальным направлением научного исследования, осуществление которого позволяет получить новые научные знания в этой области менеджмента.

## **2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций**

Диссертационная работа состоит из введения, пяти глав, заключения, списка литературы из 142 наименований. Основная часть содержит 380 страниц машинописного текста, включая 72 таблицы, 28 рисунков, что свидетельствует о достаточно насыщенном графическом материале.

Теоретические положения, выводы, а также предложенные автором новые научные решения и разработки являются достоверными и носят обоснованный характер.

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертации, обеспечивается корректной постановкой цели и задач исследования, аргументированным обоснованием их решения, использованием опыта зарубежных и отечественных ученых в области теории и методологии стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленном предприятии, а также современных методов экономического исследования.

Оценка достоверности результатов исследования выявила:

- теория формирования концепции взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленном предприятии построена на проверенных фактах и согласуется с опубликованными основными результатами по теме диссертации;

- методологический подход базируется на анализе практики и обобщении опыта использования новых и адаптации существующих методов, моделей и инструментов, используемых для осуществления взаимодействия стра-



тегических и тактических решений в системе управления производственными затратами на промышленном предприятии в процессе целеполагания, планирования, организации управления и контроля за уровнями и тенденциями изменения текущих затрат;

- использованы значимые научные источники отечественных и зарубежных ученых и современные методики обработки исходной информации, лично собранной и качественно проработанной автором в процессе раскрытия темы диссертационного исследования.

В первой главе диссертации «Концептуальные основы управления производственными затратами на промышленном предприятии» автором определяется значимость стратегического и тактического управления производственными затратами для получения необходимых экономических и производственных результатов деятельности промышленных предприятий и достижения требуемых темпов их развития (с. 16-31).

Рассмотрев сущность различных концепций управления производственными затратами, Сорвиной О.В. установлено, что стратегическое управление производственными затратами предприятия является концепцией высшего уровня в организационной структуре теории управления затратами, так как обеспечивает достижение конкурентных преимуществ в результате управления текущими затратами в долгосрочном периоде на основе предвидения возможных изменений внешней среды, и организационного потенциала, зависящего от находящихся в распоряжении промышленного предприятия экономических ресурсов (с. 32-64).

Для развития методологии управления производственными затратами предприятия Сорвиной О.В. определены основные методы управления текущими затратами и предложено их группировка на тактические и стратегические. В результате проведенного исследования особенностей использования различных методов управления текущими затратами автором установлено, что методы, относящиеся к тактическим, обеспечивают решение задач, связанных с определением себестоимости и общей суммы производственных за-



трат, финансовых и экономических результатов хозяйственной деятельности, а методы стратегического управления производственными затратами применяются для достижения долгосрочных целей и решения перспективных задач, обеспечивающих поддержание намеченной тенденции изменения величины текущих затрат и стабильного экономического роста и развития хозяйствующего субъекта (с. 65-100).

Во второй главе диссертации «Теоретико-методологические подходы реализации системного взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленном предприятии» Сорвиной О.В. сформирована система взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами промышленного предприятия, включающая взаимосвязанные элементы, относящиеся к таким этапам, как целеполагание, планирование, организация управления и контроллинг за текущими затратами. Особенностью разработанной системы является то, что она обеспечивает установление взаимосвязей между стратегическими и тактическими решениями (с. 103-132).

Для описания методологии взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами предприятия автором предложены для использования основные методологические принципы такие, как: классификация и группировка; комплексность; системность или взаимосвязанность и взаимодействие; аналитичность; сбалансированность; экономическая эффективность, а также методологические подходы, основным из которых является стратегический подход (с. 133-154).

Для осуществления взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленном предприятии автором разработана модель, использование которой позволяет описать последовательность действий, обеспечивающих формирование и реализацию функциональной стратегии управления текущими затратами. Сорвиной О.В. предложено представить процесс стратегического управления производственными затратами предприятия в виде линейной модели с обратной связью,



включающей четыре основные этапа: стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия в части оценки основных условий управления производственными затратами; стратегическое планирование процесса управления производственными затратами предприятия; реализация функциональной стратегии управления производственными затратами предприятия; стратегический контроль и внесение корректирующих изменений в функциональную стратегию управления производственными затратами (с. 155-175).

В третьей главе диссертации «Разработка экономико-математической модели взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленном предприятии» автор предложил различать группы частных и обобщающих затратнообразующих факторов. Установлено, что определение различных затратнообразующих факторов и их группировка позволяют осуществлять стратегическое и тактическое управление производственными затратами предприятия на основе воздействия на соответствующую причину возникновения текущих затрат (с. 179-198).

Сорвиной О.В. разработана экономико-математическая модель управления текущими затратами, использование которой позволяет осуществлять взаимодействие стратегического и тактического управления производственными затратами предприятия. На основе использования разработанной экономико-математической модели определены основные результаты взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами предприятия, причины и условия принятия различных управленческих решений, а также их влияние на экономические показатели внутренней и внешней среды функционирования хозяйствующего субъекта (с. 199-222).

В результате сформирована авторская модель взаимодействия стратегических и тактических решений в процессе управления производственными затратами промышленного предприятия, в структуру которой включаются: экономические цели управления производственными затратами; разработанная экономико-математическая модель управления производственными затратами; стратегические и тактические управленческие решения, направленные



ные на эффективное осуществление производственных затрат и условия их принятия. Использования предложенной авторской модели разработана карта взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами предприятия, иллюстрирующая какие экономические цели могут быть достигнуты на основе реализации тех или иных управленческих решений (с. 223-236).

В четвертой главе диссертации «Взаимодействие стратегических и тактических решений в процессе управления производственными затратами для достижения сбалансированной производственной деятельности на промышленном предприятии» Сорвиной О.В. определены особенности стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленном предприятии в условиях достижения сбалансированности производственной деятельности, которая достигается в результате одновременного наличия сбалансированности экономических ресурсов и сбалансированности спроса на выпускаемую продукцию и его производственной мощности (с. 240-256).

Для стратегического и тактического управления производственными затратами на основе осуществления сбалансированной деятельности предприятия автором предложена для рассмотрения модифицированная производственная система управления производственной деятельностью, в которой достигается и поддерживается сбалансированность экономических ресурсов и построена динамическая экономико-математической модель, предлагаемая для моделирования траекторий движения основных характеристик производственной системы (с. 257-277). Сорвиной О.В. разработан механизм формирования основных результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия, позволяющий поддерживать сбалансированность между спросом на продукцию, выпускаемую предприятием, и его производственной мощностью. Для этого разработан критерий, предусматривающий формирование производственной программы, исходя из принципа максимального использования производственной мощности предприятия, либо максимального удовлетворения спроса на продукцию, выпускаемую предприятием (с. 278-300).



В пятой главе диссертации «Стратегическое и тактическое управление производственными затратами на основе совершенствования процесса обеспечения промышленного предприятия материальными ресурсами» автором разработаны теоретические положения стратегического и тактического управления производственными затратами на основе совершенствования процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами. Для этого определен состав методологической базы стратегического и тактического управления производственными затратами на основе совершенствования процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами (с. 303-328). Сорвиной О.В. установлена возможность разработки четырех стратегических альтернатив организации процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами в зависимости от наличия или отсутствия доминирующего материального ресурса или доминирующего поставщика материальных ресурсов (с. 329-353) и трех стратегических альтернатив управления производственными затратами, возникающими в результате осуществления процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами (с. 354-375). Автором разработаны критерий выбора стратегической альтернативы осуществления процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами. Установлено, что критерий выбора стратегической альтернативы осуществления процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами должен учитывать значение коэффициента эластичности производственных затрат от размера партии поставки материальных ресурсов.

### **3. Значимость результатов исследования для науки**

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

- доказаны концептуальные положения и разработаны теоретические положения по развитию методологии взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленных предприятиях;

- применительно к проблематике диссертационного исследования результативно использован комплекс общенаучных теоретических методов



системного, комплексного, стратегического и многофакторного анализа, экономико-математического моделирования процессов управления, экспертных и бинарных оценок, дифференциального и интегрального исчисления, а также теории систем, теории организации и управления производства, экономической теории и теории принятия управленческих решений;

- изложены и обоснованы основные положения, концепции, идеи, аргументы и доказательства, раскрывающие содержание и специфику взаимодействия стратегических и тактических решений разрабатываемых в процессе управления производственными затратами на промышленных предприятиях.

Теоретические результаты диссертации создают условия для осуществления новых научных исследований в области установления, анализа и разрешения проблем стратегического и тактического управления производственными затратами промышленного предприятия на принципах их системной взаимосвязанности и взаимодействия.

#### **4. Значимость результатов исследования для практики**

Практическая значимость исследования состоит в том, что предложенные методологические принципы, подходы, методы и модели могут быть использованы:

- при разработке и реализации функциональной стратегии управления производственными затратами промышленного предприятия, встроенной в общую корпоративную стратегию развития хозяйствующего субъекта;

- для наискорейшего достижения конкурентного преимущества промышленного предприятия;

- при экономическом обосновании управленческих решений, связанных с формированием корпоративного портфеля промышленного предприятия, его производственной программы и реализации ассортиментной политики;

- при осуществлении ценообразования на промышленном предприятии, а также проведении инвестиционной и инновационной деятельности;



- при организации снабженческо-сбытовой деятельности промышленного предприятия.

Основные теоретические положения и методические рекомендации диссертационного исследования использованы: при выполнении научно-исследовательских работ по федеральным целевым программам «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технического комплекса России на 2007-2013 годы» и «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2009-2013 годы»; при разработке и проведении технико-экономической экспертизы инновационных проектов, реализуемых Бизнес-инкубатором, созданным при ФГБОУ ВПО «Тульский государственный университет», в период с 2011 г. по 2014 г.; при реализации грантов правительства Тульской области в сфере науки и техники и ректора ФГБОУ ВПО «Тульский государственный университет»: «Формирование системы управления производственными затратами предприятия для разработки оперативных и стратегических решений» (2012 г.), «Реализация стратегического и тактического управления производственными затратами в результате достижения сбалансированности спроса и производственной мощности предприятия» (2014 г.); в производственных отчетах ОАО «Тулаточмаш»; ПО «Туламашзавод»; ОАО «Центральное конструкторское бюро аппаратостроения» для осуществления стратегического анализа, планирования и управления производственными затратами (2013 г.), ОАО «Щекиноазот» и ОАО «Тульский патронный завод» при разработке функциональной стратегии управления производственными затратами промышленного предприятия (2014 г.); в учебном процессе в ФГБОУ ВПО «Тульский государственный университет» при изучении студентами дисциплин: «Управление затратами»; «Экономика предприятия»; «Производственный менеджмент».

Основные положения диссертации отражены в отчетах НИР, подготовленных лично автором в рамках выполнения научно-исследовательских работ по темам: «Формирование системы управления производственными затратами предприятия для разработки оперативных и стратегических реше-



вносит значительный вклад в развитие страны в области взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами промышленного предприятия.

Предложенные в диссертации научные результаты аргументированы, обладают элементами научной новизны, свидетельствуют о существенном вкладе Сорвиной О.В. в развитие теоретических и прикладных аспектов управления производственными затратами промышленного предприятия. Основные научные результаты диссертации опубликованы в рецензируемых научных изданиях.

По теме диссертации автором опубликовано 37 научных работ, в том числе 3 монографии и 23 статьи в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве образования и науки Российской Федерации на соискание ученой степени доктора экономических наук.

Автореферат диссертации соответствует предъявляемым требованиям и отражает основное содержание работы.

Диссертационная работа является самостоятельным, законченным научным исследованием, обладает внутренним единством, содержит новые научные результаты и положения, выдвигаемые для публичной защиты, и свидетельствует о личном вкладе соискателя Сорвиной О.В. в науку.

С учетом вышеизложенного, диссертационная работа на тему «Методология взаимодействия стратегических и тактических решений в системе управления производственными затратами на промышленном предприятии» соответствует требованиям пункта 9 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, и Паспорту специальности 08.00.05 (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность), а ее автор, Сорвина Ольга Владимировна, заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).



ний» (2012 г.); «Теоретическое обоснование и построение модели взаимодействия стратегических и тактических решений в процессе управления производственными затратами промышленного предприятия» (2014 г.).

### **5. Замечания по диссертации**

1. В п. 1.1 диссертации недостаточно полно осуществлен количественный анализ влияния различных экономических факторов на результативность взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленных предприятиях.

2. В главе 1, устанавливая зависимость между видовой структурой производственных затрат и типом конкурентного преимущества предприятия, недостаточно полно рассмотрен механизм получения значений для вероятностей различных группы конкурентных преимуществ.

3. В процессе описания основных элементов методологии взаимодействия стратегического и тактического управления производственными затратами на промышленных предприятиях, по нашему мнению, необходимо больше внимание уделить рассмотрению экономических законов и закономерностей, которые положены в основу осуществления взаимодействия стратегических и тактических решений.

4. В работе не указан способ установления критических значений критерия выбора стратегической альтернативы осуществления процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами.

Следует отметить, что указанные замечания не носят принципиального характера и не снижают научную и практическую ценность полученных соискателем результатов.

### **6. Заключение**

Диссертация Сорвиной Ольги Владимировны является научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований, решена научная проблема, имеющая важное социально-экономическое и хозяйственное значение, а также изложены новые научно обоснованные организационно-управленческие решения, внедрение которых



Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры «Экономика и менеджмент недвижимости и технологий» ФГАОУВО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет».

Протокол № 5 от «15» марта 2015 года.

Заведующий кафедрой «Экономика и менеджмент недвижимости и технологий» ФГАОУВО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет», доктор экономических наук профессор

Глухов Владимир Викторович

Профессор кафедры «Экономика и менеджмент недвижимости и технологий» ФГАОУВО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет», доктор экономических наук

Некрасова Татьяна Петровна

195251, Санкт-Петербург,  
ул. Политехническая, д.29  
(812) 552-98-42  
e-mail: acad.council@spbstu.ru

Подписи д.э.н., зав. кафедрой Глухова В.В. и д.э.н., профессора Некрасовой Т.П. заверяю.

Глухов Владимир Викторович доктор экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
Некрасова Татьяна Петровна доктор экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством