

**ПЕНЗИЕВ АЛЕКСАНДР СЕРГЕЕВИЧ**

**«Инструментарий реализации бизнес-процессов в организациях  
пищевой промышленности».**

Специальность: 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика  
(экономика промышленности) (экономические науки)

**ПРОТОКОЛ № 83**

заседания счетной комиссии, избранной диссертационным советом на  
соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени  
доктора наук

**24.2.353.03**

на базе ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И.С.  
Тургенева»,

от 17 января 2026 г.

Состав избранной комиссии 1 Варакса Н.Т.  
2 Саввина О.А.  
3 Трошина И.А.

Комиссия избрана для подсчета голосов при тайном голосовании по  
вопросу о присуждении **Пензиеву Александру Сергеевичу** ученой  
степени кандидата экономических наук.

Состав диссертационного совета утвержден в количестве 13 человек

В состав совета с правом решающего голоса введены 0 человек.

Присутствовало на заседании 10 членов совета, в том числе докторов  
наук по профилю рассматриваемой диссертации 5

Роздано бюллетеней 10

Осталось нерозданных бюллетеней 3

Оказалось в урне бюллетеней 10

Результаты голосования по вопросу о присуждении ученой степени  
кандидата экономических наук **Пензиеву Александру Сергеевичу**:

за 10

против 0

недействительных бюллетеней 0

Председатель счетной комиссии Варакса Н.Т.

Члены комиссии Саввина О.А. Трошина И.А.

**Утверждаю:**

Председатель диссертационного совета М.В. Васильева

Ученый секретарь Е.Г. Дедкова

**Присутствовали члены диссертационного совета:**

1. Васильева Марина Владимировна, д.э.н., профессор,  
5.2.4. (председатель);
2. Коростелкина Ирина Алексеевна, д.э.н., профессор,  
5.2.4. (заместитель председателя);
3. Тренина Ирина Алексеевна, д.э.н., доцент, 5.2.3. (заместитель  
председателя);
4. Дедкова Елена Геннадьевна, к.э.н., доцент, 5.2.4. (ученый секретарь);
5. Варакса Наталия Геннадьевна, д.э.н., доцент, 5.2.4.;
6. Власова Мария Александровна, д.э.н., доцент, 5.2.3.;
7. Головина Татьяна Александровна, д.э.н., профессор, 5.2.3.;
8. Матвеев Владимир Владимирович, д.э.н., профессор, 5.2.4.;
9. Савина Ольга Александровна, д.э.н., профессор, 5.2.3.;
10. Сизова Ирина Юрьевна, д.э.н., профессор, 5.2.3.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.353.03, СОЗДАННОГО НА БАЗЕ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ОРЛОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ И.С. ТУРГЕНЕВА», МИНИСТЕРСТВА НАУКИ И ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ  
УЧЁНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от «17» января 2026 года № 8/з

О присуждении Пензиеву Александру Сергеевичу, гражданину Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Инструментарий реализации бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности» по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности) принята к защите 17.11.2025 г. (протокол заседания № 8/р) диссертационным советом 24.2.353.03, созданным на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95), Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации №1024/нк от 30.08.2022 г.

Соискатель, Пензиев Александр Сергеевич, 5 февраля 1998 года рождения, в 2022 году окончил федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина» с присвоением квалификации «магистр» по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». В настоящее время работает старшим лаборантом НИИ Биотехнологии и сертификации пищевой продукции федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина».

Диссертация выполнена на кафедре цифровой экономики Института цифровой экономики и инноваций федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина» Министерства сельского хозяйства Российской Федерации.

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Фридрих Марина Михайловна, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», кафедра цифровой экономики, профессор.

Официальные оппоненты:

Ложкина Светлана Леонидовна, доктор экономических наук, доцент, автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский международный университет», кафедра экономики и финансов, профессор;



Шинкевич Алексей Иванович, доктор экономических наук, доктор технических наук, профессор, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет», кафедра логистики и управления, заведующий кафедрой

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого» г. Тула, в своём положительном отзыве, подготовленном доктором технических наук, профессором Басовским Леонидом Ефимовичем и кандидатом экономических наук, доцентом Шишкиным Андреем Николаевичем, подписанном заведующим кафедрой экономики и управления, доктором технических наук, профессором Басовским Леонидом Ефимовичем, указала, что диссертация представляет собой самостоятельно выполненное, обладающее новизной, теоретическим и прикладным значением исследование, посвященное управлению бизнес-процессами на предприятиях пищевой промышленности. Диссертация является научно-квалификационной работой, в которой изложены новые научно обоснованные подходы в развитии теории управления бизнес-процессами, представлена последовательность реализации процессного подхода в организациях пищевой промышленности, разработана и предложена схема реализации бизнес-процессов по изготовлению нового пищевого продукта, определены составляющие механизма управления бизнес-процессами в организациях пищевой промышленности в рамках таких подсистем как операционная, ресурсная, аналитическая и рейтинговая, сформирована поликритериальная система для оценки успешности управления, имеющие существенное значение для развития пищевой промышленности. Диссертационное исследование «Инструментарий реализации бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности» соответствует требованиям пп. 9, 10, 11, 13, 14 Положения «О порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ № 842 от 24 сентября 2013 г., а ее автор – Пензиев Александр Сергеевич - заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Соискатель имеет 13 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации опубликовано 13 работ, из них в рецензируемых научных изданиях опубликовано 5 работ. Публикации посвящены проработке вопросов использования инструментария реализации бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности. В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем учёной степени работах. Авторский объем публикаций по теме диссертационного исследования составляет 6,03 п.л. Наиболее значительные научные работы по теме диссертации: Пензиев, А.С., Фридрих, М.М. Ресурсная база промышленного развития группы компаний // Сибирская финансовая школа. – 2024 г. – № 4. – С. 130 – 135; Пензиев, А.С. Процессный подход к управлению в организациях пищевой промышленности // Управленческий учет. – 2025 г. - № 9. – С.14-19; Пензиев, А.С. Реализация бизнес-процессов по изготовлению нового пищевого продукта // Управленческий учет. – 2025г. - № 8. – С.10 – 15;



Пензиев, А.С. Механизм управления бизнес-процессами в организациях пищевой промышленности // Вестник Академии знаний. – 2025 г. - № 4 (69). – С. 839 – 841; Пензиев, А.С., Фридрих, М.М. Оценка успешности управления бизнес-процессами в организациях пищевой промышленности // Вестник Академии знаний. – 2025 г. - № 4 (69). – С. 842 – 844.

На диссертацию и автореферат поступили отзывы (все положительные) от: 1) д.э.н., доцента Котловой Ю.А. Замечание: на рисунке 9 (С. 20) отражена иллюстрация групп критериев для оценки успешности управления бизнес-процессами, объединяющих различные показатели. Считаем, что необходимы дополнительные пояснения автора относительно идеологии выделения групп критериев и распределения между ними базовых показателей, характеризующих эффективность и результативность реализации бизнес-процессов; 2) д.э.н., доцента Усенко А.М. Замечание: на рисунке 1 (С. 10) отражено структурное представление процессного подхода в организациях пищевой промышленности. На этапе цикла «воплощение» заявлен контроль качества для сравнения готовой продукции с заявленными к ней требованиями. Считаем, что необходимы пояснения автора относительно способа получения информации о требованиях заинтересованных сторон; 3) к.э.н., доцента Барановой А.Ю. Замечание: в рецензируемом автореферате на Рисунке 6 (С.18) отражено структурное представление ресурсной базы промышленного развития группы компаний. Считаем, что участники группы компаний, реализующей замкнутый цикл производства, в составе ресурсов в обязательном порядке имеют нематериальные ресурсы (бренды, патенты, свидетельства), что не нашло отражение в структуре ресурсов автора; 4) д.э.н., доцента Коробковой О.К. Замечание: интересно было ознакомиться с мнением автора о том, насколько разработанный им инструментарий реализации бизнес-процессов в пищевой промышленности и апробированный на примере изготовления хлебобулочных изделий универсален и может быть применим к другим промышленным производствам; 5) к.э.н. Рудлицкой Н.В. Замечание: авторское представление механизма управления реализацией бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности (Рисунок 4, С. 16) подразумевает наличие четырех поддерживающих подсистем, среди которых аналитическая и рейтинговая. Далее в тексте автореферата раскрывается содержательное наполнение аналитической подсистемы, включающей в себя магистральные показатели, объединенные в группы критериев, а также методики расчета интегральных значений. Хотелось бы узнать мнение автора о том, какое структурное подразделение должно заниматься формированием аналитической и рейтинговой подсистем, а также возможна ли потенциальная реализация предлагаемого механизма продуцентами пищевой продукции, относящимися к субъектам малого и среднего бизнеса; 6) к.э.н., доцента Видищевой Е.В. Замечание: в представленной автором иллюстрации модели бизнес-процесса изготовления продукции пищевой промышленности (С. 11, Рисунок 2) не предусмотрен финансовый план, что на наш взгляд, придает незавершенность предлагаемой модели, не позволяя оценить достижение целевых значений финансовых показателей. В представленном варианте модели бизнес-процесса оценивается исключительно соответствие требованиям потребителей пищевой продукции.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается их значительным



вкладом в решение актуальных задач по развитию теории, базовых концепций процессного подхода и расширению инструментария реализации бизнес-процессов в современных условиях функционирования отечественных промышленных организаций, что подтверждено научными разработками в исследуемой предметной области, определяющими способность объективно оценивать уровень научно-методической ценности диссертации.

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:** используя системный анализ для обоснования инструментария процессного подхода *с научной позиции обоснована* базовая платформа, с опорой на которую возможно создать условия наибольшего благоприятствования для реализации бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности, *представлено* авторское видение цикличности этапов, поддерживаемое моделью бизнес-процесса изготовления пищевой продукции, «выходом» из которой является удовлетворенность потребителей (титульной заинтересованной стороны); *обоснована* матричная интерпретация агрегированного бизнес-процесса с выделением центров прямой и перекрестной ответственности для усиления контроля, исключения дублирования функций и укрепления горизонтальных связей между структурными подразделениями; *предложено* структурное представление механизма управления бизнес-процессами для обеспечения целенаправленного движения и достижения финансово- и социально значимых результатов организациями пищевой промышленности; *отражены* составляющие ресурсной базы группы компаний, участники которой совместно реализуют замкнутый цикл производства, и апробирована авторская методика оценки эффективности ее использования; *детерминирована* поликритериальная система, позволяющая оценить успешность управления бизнес-процессами, предполагающая интегральную интерпретацию фактических значений показателей результативности и эффективности деятельности продуцентов пищевой промышленности.

**Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:** доказаны теоретические положения и основанные на них научно-методические подходы, вносящие вклад в развитие процессного подхода в организациях пищевой промышленности, расширение теоретико-методического инструментария реализации бизнес-процессов для стандартизации деятельности и оптимизации ресурсов, что позволит достигать цели, обозначенные собственниками, гармонизируя их с потребностями заинтересованных сторон в лице покупателей, сектора государственного управления и др.

**Применительно к проблематике диссертации результативно (эффективно, то есть с получением содержащих новизну результатов) использован** комплекс актуальных для данного исследования методов: институциональный, экономический, статистический анализ, интегральный, метод экспертных оценок. В исследовании нашли применение системный метод, индукция, дедукция, систематизация, структурирование, классификация. Разработанные теоретические, научно-методические и практические положения формируются посредством логического обобщения проводимого исследования и предлагаемых разработок. Изложены аргументы, доказательства, факты, обосновывающие необходимость детального анализа условий для комфортного перехода к процессному управлению для формирования цепочки



взаимосвязанных бизнес-процессов, создающих ценность для потребителей, с горизонтальной структурой и владельцами процессов, обеспечивающих гибкость и интеграцию. Выявлены новые проблемы, раскрывающие существенные проявления теории, связанные с интерпретацией структурного наполнения процессного подхода, согласованное взаимодействие элементов которого позволит реализовывать стратегию устойчивого развития. Изучены и систематизированы этапы реализации реинжиниринга бизнес-процессов организаций промышленности, посредством которого возможно кардинально улучшить ключевые показатели эффективности, перепроектировать основные рабочие процессы для достижения значительного роста производительности и укрепления конкурентных позиций в отрасли. Сформулирован авторский подход к представлению цикличности процессного подхода, последовательная реализация этапов которого способствует их непрерывному улучшению. Детализирован агрегированный бизнес-процесс по производству пищевого продукта, матричное представление которого позволяет визуализировать, анализировать и оптимизировать рабочие потоки путем распределения зон ответственности, повышения прозрачности и эффективности деятельности.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:** разработаны и получили одобрение в региональных органах власти Российской Федерации рекомендации по структурному представлению механизма управления бизнес-процессами в организациях пищевой промышленности, соответствующие требованиям современной институциональной среды, поэтапной реализации бизнес-процесса изготовления нового пищевого продукта для гармонизации запросов потребителей и ресурсного обеспечения хозяйствующих субъектов, формированию модели бизнес-процесса изготовления продукции, синхронизирующей «вход» процесса с «выходом» - заказ на производство продукции с удовлетворением потребностей титульной заинтересованной стороны (справки о внедрении результатов исследования Министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края, Министерства экономики Краснодарского края, Торгово-промышленной палаты Краснодарского края). Разработаны и внедрены в деятельность продуцентов пищевой продукции методические подходы к оценке эффективности использования ресурсной базы, успешности управления бизнес-процессами, содержащие оригинальные системы магистральных показателей, фактические значения которых интерпретируются посредством интегральной оценки (ЗАО «КМКК», ООО «Прогресс Агро», ООО «Маслозавод Абинский»). Обозначены перспективы практической реализации разработанных организационно-методических рекомендаций по развитию процессного подхода для продуцентов пищевой продукции. Полученные теоретические выводы, научно методические рекомендации и практические положения могут стать основой для последующих теоретических и прикладных разработок для совершенствования бизнес-процессов организаций пищевой промышленности в соответствии с вектором отраслевого развития, обозначенным сектором государственного управления.

**Оценка достоверности результатов исследования** выявила, что *теория* диссертационной работы основывается на известных, проверяемых данных и фактах, согласуется



с опубликованными данными по теме исследования; *идея* базируется на анализе современных тенденций в использовании инструментария реализации бизнес-процессов и обобщении накопленного передового опыта промышленными организациями; *использован* и систематизирован широкий спектр информационных материалов: данные государственной статистики, периодической печати, информационно - аналитические данные производителей пищевой продукции; *установлено*, что полученные автором результаты по основным критериям совпадают качественно и количественно с подходами, представленными в независимых источниках по данной тематике; *использованы* данные, которые можно сравнить с полученными ранее данными по рассматриваемой тематике как российскими, так и зарубежными учеными. Достоверность результатов работы базируется на публикации её основных положений в рецензируемых научных изданиях, отражающих отдельные этапы проводимого исследования.

**Личный вклад** соискателя состоит в выборе актуальной темы, постановке цели, задач и структуризации диссертационного исследования, определении объекта и предмета исследования, формировании основных научных результатов, сборе, систематизации, обработке исходных данных и данных, полученных в процессе проведения теоретического, эмпирического, сравнительного и логического анализа, интерпретации полученных результатов, разработке научно-методических положений, аналитического инструментария, личном участии соискателя в обсуждении результатов исследования на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях с целью представления полученных результатов научной общественности, составлении оригинального иллюстрационного графического материала, наглядно демонстрирующего результаты исследования, опубликовании по теме диссертационного исследования 13 научных работ.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания:

- 1) о необходимости более подробного исследования влияния цифровых технологий на управление пищевыми предприятиями;
- 2) о целесообразности рассмотрения вопроса о социальной ответственности бизнеса, особенно в части соблюдения стандартов качества и экологической устойчивости;
- 3) о необходимости рассмотрения вопроса о возможности адаптации методов оценки ресурсной эффективности к различным видам предприятий пищевой промышленности с разным уровнем интеграции и специализации, а также отдельным отраслям пищевой промышленности, имеющим уникальную структуру процессов и ограничения;
- 4) о необходимости доработки предлагаемой методики расчета интегрального показателя эффективности управления процессами в части учета факторов влияния окружающей среды и нестабильной рыночной конъюнктуры;
- 5) о необходимости формулирования чётких рекомендаций относительно поддержания устойчивости ресурсов в долгосрочной перспективе;
- 6) о необходимости пояснения рисунка 1 в части распределения процессов между основными и вспомогательными;
- 7) о необходимости уточнения перечня инструментов, рекомендованных к использованию при формировании механизма управления реализацией бизнес-процессов;
- 8) о необходимости раскрытия информации о маркетинговых и логистических бизнес-процессах в рамках исследования;
- 9) о необходимости расширения области применения предложенных моделей и



целесообразности разработки типологии пищевых предприятий и адаптации механизма управления бизнес-процессами к каждой из моделей с указанием границ использования разработанных методик; 10) о необходимости более четкой проработки вопросов экономической эффективности внедрения предлагаемых решений (в т.ч. речь идет о финансово-экономической модели); 11) о необходимости учета экологической составляющей при расчете эффективности использования ресурсной базы; 12) о необходимости включения в механизм управления реализацией бизнес-процессов контроля, который должен быть осуществлен до сбыта готовой продукции.

Совет считает, что соискатель ответил на задаваемые ему в ходе заседания вопросы. Пензиев Александр Сергеевич согласился с критическими замечаниями и рекомендациями, высказанными ему в ходе дискуссии в рамках заседания диссертационного совета.

Диссертационная работа Пензиева А.С. на тему «Инструментарий реализации бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности» соответствует требованиям пп. 9-11, 13-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства РФ № 842 от 24 сентября 2013 г. (в действующей редакции).

На заседании 17 января 2026 года диссертационный совет 24.2.353.03 принял решение за приращение научных знаний в области развития теории процессного подхода и практики реализации бизнес-процессов в организациях пищевой промышленности, совокупность которых можно квалифицировать как новое научное достижение, вносящее значительный вклад в развитие национальной экономики, присудить Пензиеву Александру Сергеевичу учёную степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 10 человек (из них 5 докторов наук по специальности рассматриваемой диссертации 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности), участвующих в заседании), из 13 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую защиту 0 человек, проголосовали: за – 10, против – 0, недействительных бюллетеней – 0.

Председатель  
диссертационного совета

Учёный секретарь  
диссертационного совета

17 января 2026 г.



Васильева Марина Владимировна

Дедкова Елена Геннадьевна