

В объединенный диссертационный совет 99.2.143.02, созданный на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Костромской государственной академии технического университета», федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора экономических наук, профессора Бабкина Александра Васильевича на диссертацию Терновой Ярославны Олеговны на тему «Динамическое внутрифирменное планирование на предприятиях легкой промышленности в условиях нестабильности внешней среды», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)

Актуальность темы исследования

Современная промышленная экономика Российской Федерации функционирует в условиях структурной неопределенности, разрыва традиционных производственных коопераций и высокой волатильности рынков. Легкая промышленность России, столкнувшаяся с необходимостью форсированного импортозамещения на фоне сохраняющегося высокого износа фондов и дефицита кадров, представляет собой яркий пример отрасли, где разрыв между потребностью в адаптации и доступными методами планирования достиг критической величины.

Несмотря на позитивную динамику импортозамещения (до 45% доли отечественных производителей по оценкам Минпромторга), отрасль столкнулась с комплексом внутренних ограничений, критически влияющих на экономическое состояние отдельных предприятий. Нагрузка процентных платежей на прибыль компаний составляет значительную величину. Указанные данные подтверждают, что предприятия легкой промышленности сегодня функционируют в режиме высокой операционной нагрузки, сокращения собственных ресурсов и отсутствия достаточного инвестиционного потенциала. Это актуализирует задачу совершенствования методов внутрифирменного планирования, способного обеспечить адаптацию предприятий к быстро меняющимся условиям без

привлечения масштабных внешних инвестиций, исключительно за счет внутренней оптимизации и гибкого реагирования на вызовы.

Именно в этом контексте представляется своевременным и научно обоснованным диссертационное исследование Терновой Я.О., посвящённое разработке инструментария динамического внутрифирменного планирования.

Логика и структура, степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Диссертационное исследование отражает основные результаты проводимых автором в течение нескольких лет исследований и включает в себя введение, три логически взаимосвязанные главы, заключение, список литературы и приложения.

В первой главе проводится обзор современного состояния и системных уязвимостей легкой промышленности России, выявляются ключевые факторы развития (стр. 10-16), представляется многомерная динамическая VAR-подобная модель отрасли (стр. 17-19, рис. 1.1), исследуется эволюция подходов к внутрифирменному планированию от классического к динамическому (стр. 23-25, рис. 1.2, табл. 1.1), обосновывается синтез теории динамических способностей и методики комплексного анализа экономической устойчивости на основе индекса RI (стр. 26-29), анализируются последовательные этапы реализации внутрифирменного планирования, а также приводятся примеры применения соответствующего инструментария (стр. 30-31, рис. 1.3., табл. 1.2). Проводится обзор системы сбалансированных показателей и ее адаптации для мониторинга трансформаций предприятия с учётом нечётко-логических связей рисков и шансов (стр. 31-33, рис. 1.4), анализируется концепция возможностного анализа, с применением коэффициента $E(t)$ в условиях неопределённости, описываются точки бифуркации и эффект гистерезиса при трансформационных изменениях (стр. 34-38, рис. 1.4., 1.5), обосновывается применение реинжиниринг бизнес-процессов как одного из ключевых инструментов динамического планирования, доказывая взаимосвязь процессной трансформации и оптимизации системы планирования (стр. 41-47), приводится обзор модели позиционирования предприятия в пространстве «устойчивость–эффективность» на базе отраслевой R-линзы (стр. 47-51, рис. 1.7, 1.8), рассматривается концептуальная схема формирования системных ответов на внешние вызовы через адаптацию или реинжиниринг бизнес-процессов (стр. 52-55, рис. 1.9).

Во второй главе работы автор сопоставляет ключевые финансовые показатели российских компаний лёгкой промышленности с аналогичными

показателями международных предприятий, выявляя проблемы, приводящие к низкой экономической устойчивости отечественных организаций (стр. 59-64, табл. 2.1). Для дифференциации срочности необходимых изменений бизнес-процессов выделены стадии деградации устойчивости предприятия на основе платёжеспособности и индекса RI (стр. 62-65). Дополнительно, с целью демонстрации системного характера кризиса и обоснования неизбежности преобразований, систематизированы отраслевые проблемы по четырём блокам (стр. 65-66). Экономические проявления выявленных проблем на уровне конкретных предприятий раскрыты через анализ пяти кейсов (ООО «Комфорт», АО «Комбинат рабочей одежды», АО «Полиматиз» и др.) (стр. 67- 71, табл. 2.2-2.4).

Автором уточнен понятийный аппарат, в отличие от PESTEL-фактора как объективного явления, «вызов» трактуется как экономически значимое проявление фактора, создающее угрозу или возможность. В связи с этим предлагается объединить существующие подходы, выделив в самостоятельные категории те группы вызовов, которые оказывают наиболее прямое и измеримое воздействие на ключевые экономические показатели предприятия, привязкой каждого к конкретным экономическим показателям и к исходным PESTEL-факторам (стр. 72-83, табл. 2.6., рис. 2.1.). Для каждого типа вызова автором разработана комбинаторная модель ответов, включающая пять параметров (производство, товар, технология, финансирование, процедуры) и охватывающая 32 стратегические комбинации (стр. 82–88, рис. 2.2, рис. 2.4, табл. 2.9. Приведены примеры поиска оптимальных ответов (стр. 90-98, рис. 2.5.). Для количественной оценки результативности выбранных комбинаций в ходе их отработки в рамках портфеля проектов, автором разработан интегральный коэффициент ожидаемой успешности изменений, L (стр. 101-105, табл. 2.10).

В рамках разработки механизма динамического внутрифирменного планирования автором предложен методический подход, интегрирующий решение двух взаимосвязанных аналитических задач: прямая и обратная задачи стратегического анализа (стр. 108-112, рис. 2.10).

В третьей главе представлен разработанный автором механизм динамического внутрифирменного планирования для предприятий легкой промышленности (стр. 117, рис. 3.1.), включающий последовательное описание реализации этапов данного механизма (стр. 118–142), отражена апробация на примере проектного офиса, включая детальный анализ проекта «Опытное швейное производство» (стр. 142–154, табл. 3.10-3.13). В заключении приведены основные

выводы диссертационного исследования, указывающие на новизну и значимость его результатов (стр. 156-159).

Научная новизна результатов исследования

Научная новизна исследования состоит в разработке инструментально-методического комплекса динамического внутрифирменного планирования, обеспечивающего сохранение устойчивости предприятий легкой промышленности.

Основными результатами исследования, которые характеризуются новизной, являются:

- построение многомерной динамической модели отрасли на основе VAR-подобных связей, учитывающая совокупность основных факторов производственно-экономической динамики отрасли;
- разработанная автором оригинальная структурно-комбинаторная модель ответных реакций промышленного предприятия на внешние вызовы, обеспечивающая формирование экономически обоснованных решений в рамках динамического внутрифирменного планирования и создающая основу для адаптации бизнес-процессов;
- разработка механизма динамического внутрифирменного планирования, включающий методический подход к оценке эффективности и устойчивости предприятий легкой промышленности и их проектов в координатах RI–ROE в прямой и обратной постановке задачи достижения целевого состояния с учетом отраслевых условий;
- методический подход к реализации динамического внутрифирменного планирования на основе нечеткого прогноза, использующий интегральный коэффициент ожидаемой успешности изменений (L) на уровне портфеля проектов.

Степень обоснованности и достоверности полученных научных результатов, выводов и рекомендаций

Изучение диссертационной работы позволяет сделать вывод о том, что ее научные результаты являются достоверными и научно обоснованными.

Обоснованность полученных диссертантом результатов исследования определяется их непротиворечивостью и соответствием имеющимся научным публикациям, и другими разработкам в области внутрифирменного планирования, оценки экономической устойчивости предприятий и применения нечетко-логических методов в управлении промышленными системами. Результаты получены диссертантом на основе использования общенаучных методов, изучения

и анализа научных трудов отечественных и зарубежных авторов, нормативно-правовых, методических и статистических материалов. В рамках диссертационного исследования использованы системный и ситуационный подходы и широкий спектр методов, среди которых методы экономического и статистического анализа, сравнение и обобщение, синтез, эконометрическое моделирование, нечетко-логического моделирования экономических систем предприятий и экспертные оценки.

Достоверность полученных результатов и выводов вытекает из корректности применения общенаучных и специальных методов и приемов анализа, согласованности полученных результатов с существующими тенденциями развития теории и практики исследований в области управления бизнес-процессами на промышленных предприятиях по критериям эффективности, устойчивости и стратегической конкурентоспособности.

Диссертационное исследование изложено логично, последовательно и носит целенаправленный характер с высоким уровнем информативности, обоснованности и достоверности. Работа расширяет информационную и методологическую базу в данной области.

Теоретическая и практическая значимость полученных результатов

Научные результаты диссертационной работы Терновой Я.О. имеют как теоретическую, так и практическую значимость.

Теоретическая значимость результатов исследования определяется созданием и развитием применяемых подходов в области динамического внутрифирменного планирования промышленных предприятий в условиях нестабильности внешней среды на примере легкой промышленности. В диссертации обосновывается значимость применения разработанного механизма динамического внутрифирменного планирования и нечетко-логического инструментария для оценки успешности производимых трансформаций промышленного предприятия, экономической устойчивости и эффективности предприятий при выработке адаптивных управленческих решений, направленных на сохранение конкурентоспособности.

Практическая значимость результатов исследования определяется его прикладным характером и заключается в возможности использования разработанного инструментально-методического комплекса динамического внутрифирменного планирования на предприятиях легкой промышленности для оперативной корректировки планов в ответ на внешние вызовы, а также органами

государственной власти при формировании отраслевых программ поддержки и повышения устойчивости промышленности.

Кроме того, результаты научного исследования могут использоваться в рамках учебного процесса высших учебных заведений.

Основные научные результаты исследования прошли апробацию на предприятиях ООО «Термопол» и ООО «ТК Иннотек», что подтверждается актами о внедрении соответствующих результатов.

Основные результаты диссертации докладывались на всероссийских и международных научно-практических конференциях.

Замечания по диссертации

Давая положительную оценку рассматриваемой диссертации с точки зрения актуальности ее тематики, новизны, теоретической и практической значимости, необходимо отметить, что она не лишена недостатков:

1. В главе 1 (разделы 1.1-1.2, стр. 10-31) автором проведен обзор развития и проблем отрасли, инструментов стратегического и оперативного планирования, а также методических вопросов формирования динамического подхода. В главе 2 (раздел 2.2, стр. 101-107) представлен раздел, посвященный прогнозированию последствий отраслевых трансформаций. При этом в работе не в достаточной мере произведен обзор и обоснование применяемых методов прогнозирования в контексте данной работы. Восполнение данного пробела могло бы обогатить работу и усилить методологическую связь между главами.
2. В главе 2, пункт 2.2., стр. 102, табл. 2.10 автором введён коэффициент ожидаемой успешности L и установлено пороговое значение $L < 6$ как сигнал к пересмотру плана по проектам. Однако в работе отсутствует ретроспективное тестирование данного критерия на исторических данных, позволяющее оценить, насколько точно это пороговое значение предсказывало фактические экономические результаты реализации стратегических проектов в исследуемой выборке предприятий.
3. В главе 2, пункт 2.2 на стр. 101-107 автор описывает экономическое содержание и прогнозирование последствий отраслевых трансформаций. Вместе с тем содержание раздела сконцентрировано главным образом на изложении методического инструментария. При этом в диссертации не рассмотрены конкретные трансформации, происходящие в настоящее время в легкой промышленности (например, под воздействием международных

санкций), и не показано, каким образом предложенный инструментарий может быть применен для объяснения этих процессов с учетом задач формирования технологического суверенитета Российской Федерации и влияния негативных политико-экономических факторов.

4. В главе 3, п. 3.1., стр. 138, рис. 3.2. автором предложен специализированный модуль СМССП. Однако в диссертации недостаточно раскрыты вопросы совместимости предложенного инструментария с типовыми корпоративными учетными системами, что затрудняет его интеграцию в существующую ИТ-архитектуру предприятий.
5. В главе 3 диссертации (пункт 3.1, стр. 117, рис. 3.1) автором предложен механизм динамического внутрифирменного планирования, основанный на нечётко-логической оценке и прогнозировании экономической успешности стратегических и оперативных изменений. Однако в работе недостаточно полно обоснован выбор именно нечётко-логического подхода по сравнению с другими методами (вероятностными, детерминированными и пр.), а также не раскрыта возможность соотносимости разработанного нечётко-логического инструментария с вероятностными методами.

Отмеченные замечания не снижают ценности диссертационного исследования, ее теоретической и практической значимости.

Заключение. Соответствие работы требованиям, предъявляемым к диссертациям

Работа выполнена в соответствии с паспортом научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности) и соответствует п. 2.7. Бизнес-процессы на предприятиях и в отраслях промышленности. Теория и методология прогнозирования бизнес-процессов в промышленности, п. 2.16. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах Паспорта номенклатуры специальностей ВАК РФ (экономические науки).

Рукопись диссертации оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ подготовки текстового материала. В ней представлены таблицы, рисунки, формулы, иллюстрирующие основные положения. Основные результаты, выводы и предложения диссертанта своевременно опубликованы в ведущих научных журналах и изданиях по профилю защищаемой диссертации. Соискателем по теме диссертационного исследования опубликовано 13 научных работ.

Автореферат подготовлен на высоком научном уровне, отвечает требованиям по объему и оформлению, отражает основные результаты, представленные в диссертации.

Диссертация Терновой Я.О. на тему «Динамическое внутрифирменное планирование на предприятиях легкой промышленности в условиях нестабильности внешней среды» является законченной научно-квалификационной работой, обладает теоретической и практической значимостью. Научные результаты, полученные диссертантом, достоверны и обоснованы. Отмеченные замечания носят рекомендательный характер и не снижают значимости диссертационной работы.

Диссертационное исследование соответствует требованиям п. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. №842, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор, Терновая Ярославна Олеговна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Официальный оппонент:

Доктор экономических наук, профессор.
профессор Высшей инженерно-экономической школы
института промышленного менеджмента, экономики и торговли
федерального государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого»

Бабкин Александр Васильевич

«14» мая 2026 г.

Шифр научной специальности, по которой защищена докторская диссертация: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)

Контактные данные:

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, дом 29.

Тел: +7 (812) 534-73-31 e-mail: babkin-av@spbstu.ru, al-vas@mail.ru

Сайт: <https://www.spbstu.ru/>

