

В диссертационный совет Д 220.061.02 на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский государственный аграрный университет имени Н.И. Вавилова»

### **ОТЗЫВ**

**официального оппонента на диссертационную работу Фризена Василия Генриховича, выполненную на тему «Совершенствование управления предприятиями по производству премиксов для сельскохозяйственных животных и птицы» и представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (АПК и сельское хозяйство)»**

**Актуальность темы диссертационного исследования.** Повышение уровня жизни населения России требует интенсификации развития пищевой промышленности, особенно ее мясомолочных производств, сдерживаемых стагнацией животноводческого сектора сельского хозяйства. Для преодоления сложившейся ситуации необходимо кардинальное совершенствование кормовой базы, основу которой создает комбикормовая промышленность. Важнейшей составляющей этой отрасли, во многом определяющей эффективность, широту ассортимента и высокое качество комбикормовой продукции, является производство премиксов. Формирование современного, высокотехнологичного производства премиксов является недостающим звеном в цепочке эффективного кормопроизводства, обеспечивающего высокие экономические показатели, как в животноводстве, так и пищевой промышленности.

Экономические преобразования, осуществляемые в агропромышленном комплексе Российской Федерации, привели к необходимости применения новых подходов к управлению бизнесом. Изменение условий развития и поставленные задачи повышения конкурентоспособности предполагают совершенствование управления, включая его принципы, структуру, функции, методы и стили. Все это в полной мере касается и предприятий по производству премиксов. Таким образом, диссертационная работа Фризена В.Г., посвященная разработке концептуальных и практических вопросов совершенствования управления предприятий по производству премиксов, представляется актуальной и своевременной.

В соответствии с поставленной **целью** обоснования теоретико-методологических положений и разработки практических рекомендаций по совершенствованию управления на основе принципов всеобщей системы менеджмента качества в диссертационной работе решены следующие задачи:

- систематизированы основные методологические подходы к совершенствованию управления предприятием и обоснована наиболее целесообразная для премиксных предприятий теоретическая концепция, учитывающая их отраслевые особенности;

- выделены ключевые тенденции развития отраслевого рынка и проанализирован опыт деятельности предприятий по производству премиксов, предопределяющие актуальные задачи совершенствования системы управления;

- разработан методический инструментарий, необходимый для исследования проблем и оценки эффективности системы управления предприятиями по производству премиксов;

- обоснованы практические рекомендации по совершенствованию системы управления для российских производителей премиксов на основе соответствия международным стандартам серии ISO 9000.

**Научные новизна и наиболее существенные результаты, полученные лично автором и выносимые на защиту, состоят в следующем:**

- обоснован теоретический подход к совершенствованию управления предприятиями по производству премиксов, основанный на выборе интегрированной концепции менеджмента и учитывающий ключевые отраслевые особенности, к которым отнесены тип и характеристики выпускаемой продукции, место в цепочке создания ценности, отраслевые стандарты деятельности, реализуемые бизнес-стратегии, стадия жизненного цикла бизнеса и уровень зрелости функциональных подсистем предприятий (с. 32 –34);

- выделены особенности подотрасли по производству премиксов, значимые с точки зрения направлений совершенствования корпоративных систем управления, среди которых индивидуализированный многокомпонентный характер продукции, жесткие требования к безопасности, сложная технология производства, стадия ускоренного роста в жизненном цикле, сильная отраслевая конкуренция (с. 35 – 57);

- разработан методический подход к оценке эффективности корпоративной системы управления, основанный на анализе комплекса параметров, характеризующих экономические, финансовые и рыночные результаты деятельности предприятия, очищенные от влияния внешних факторов рынка премиксов (с. 129 - 131);

- выявлены тенденции и осуществлен прогноз развития российских предприятий по производству премиксов, доказана прямая взаимосвязь между ростом управленческих расходов и экономической эффективностью деятельности (с. 70 – 106);

- предложен комплект прототипов документов, необходимых при внедрении системы менеджмента качества на предприятиях по производству премиксов и обоснованы практические рекомендации по разработке и реализации проекта внедрения стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (с. 107 – 128).

Считаем, что данные результаты диссертационной работы обеспечивают прирост научных знаний в рамках пункта 1.2.41 «Планирование и управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями АПК» специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (АПК и сельское хозяйство).

**Теоретическая значимость** исследования заключается в развитии теории эффективности менеджмента и инструментария исследования систем управления. Его **практическая значимость** состоит в том, что представленные в диссертации результаты образуют теоретико-методическую основу для решения конкретных проблем повышения конкурентоспособности предприятий по производству премиксов и формированию их управленческих стратегических компетенций. Авторские рекомендации облегчают и повышают качество разработки документации, необходимой при внедрении менеджмента качества (политика и цели в области качества, блок-схема сквозных процессов, организационно-управленческая модель и т.д.). Результаты диссертационного исследования применены при реализации проектов совершенствования управления и создании систем менеджмента качества ГК «МегаМикс», ГП АО СХП Птицефабрика «Харабалинская» Астраханской области и ЗАО «Ставропольский бройлер» Ставропольского края, что подтверждено справками о внедрении.

**Достоверность и обоснованность результатов исследования** подтверждается применением современных методов экономических исследований, системного и статического анализа, прогнозирования и моделирования с использованием современных информационных технологий.

Достоверность исследования подтверждается высокой сходимостью полученных результатов с данными официальной статистики, трудов ведущих экономистов-аграрников, экономическими расчетами автора, соответствием законодательным и справочно-библиографическим материалам.

Изучение показало, что **автореферат и публикации** диссертанта отражают основное содержание работы. Структура и содержание глав диссертации соответствуют требованиям к научным работам, логичны и полностью раскрывают тему и задачи диссертационного исследования.

Следует отметить отдельные **замечания** по диссертационной работе, носящие характер рекомендаций по ее дальнейшему развитию.

1. В параграфе 1.1 автор приводит собственную классификацию основных методологических подходов к совершенствованию управления и выделяет системный, процессный и поведенческий методологические подходы (с. 15 – 16). Однако методологические подходы – только часть всей методологии, которая автором не конкретизирована с точки зрения целей, субъектов, средств и способов их достижения. Ценность практических рекомендаций автора существенно повысилась, если бы он конкретизировал эти элементы методологии применительно к объекту своего исследования.

2. Авторский методический подход к оценке эффективности совершенствования системы управления, несмотря на его преимущества с точки зрения экономических и рыночных результатов деятельности предприятия (с. , не учитывает ряд других, не менее важных аспектов, характеризующих эффективность внутренней социальной политики и способности к саморегулированию самой системы управления. Кроме того, исходя из признания множественности параметров эффективности, набор которых достаточно стабилен и универсален, важно понимать, что сами параметры могут иметь различную приоритетность. В дальнейшем рекомендуется провести анализ их

важности по принципу Парето (80% внимания нужно уделять 20% подсистем, функций, бизнес-процессов и т.д.) применительно к особенностям предприятий по производству премиксов.

3. Автор позиционирует производство премиксов как начальную стадию в цепочке производства пищевой продукции животного происхождения (с. 43). На наш взгляд, моделирование этой цепочки может быть улучшено за счет включения предприятий биотехнологической промышленности и усложнения связей между ее элементами. В современном менеджменте цепочечная модель взаимосвязей начинает постепенно заменяться сетевыми моделями.

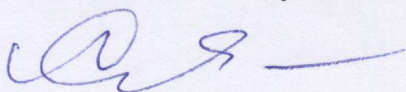
4. В параграфе 2.1 автор приводит перечень факторов, позитивно (с. 87) и негативно (с. 94 – 95) влияющих на динамику отрасли. Для повышения информативности можно рекомендовать автору использовать такие классические инструменты стратегического отраслевого анализа, как SWOT и EFAS, карты стратегических групп конкурентов и т.д.

5. Оценивая текущую отраслевую эффективность управления предприятиями по производству премиксов (параграф 2.2), автор базируется на анализе динамики и разброса основных экономических показателей (производительность труда, рентабельность, прибыль от продаж, ликвидность баланса) и расходов на аппарат управления предприятий по производству премиксов, широко использует инструмент построения рейтингов. Было бы целесообразно использовать предлагаемый методический подход к оценке эффективности реализации проектов совершенствования управления и здесь. Однако автор этого не сделал.

**Заключение.** Оценивая диссертационную работу Фризена В. Г. на тему: «Совершенствование управления предприятиями по производству премиксов для сельскохозяйственных животных и птицы» можно сделать вывод

о том, что она выполнена на актуальную тему, представляет собой научно-квалификационную работу, содержащую обоснованные выводы и решение комплекса теоретико-методических и практических вопросов актуальной научной проблемы по повышению эффективности систем управления предприятиями АПК на основе концепции Всеобщей системы менеджмента качества, соответствует п. 9 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, а ее автор, Фризен Василий Генрихович, заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (АПК и сельское хозяйство).

Официальный оппонент,  
заведующая кафедрой «Финансы и бухгалтерский кредит» государственного бюджетного общеобразовательного учреждения высшего образования Московской области «Технологический университет», доктор экономических наук, доцент



Коба  
Екатерина Евстафьевна

141062, Московская область, г. Королев, мкр. Первомайский, ул. Лесная, д.1а, кв.5.

Тел.: +7 (916) 799-86-07

Факс: +7 (495) 516-99-29

e-mail: [lotos46@mail.ru](mailto:lotos46@mail.ru)

01 декабря 2015 г

Подпись Е.Е. Кобы заверяю:  заместитель начальника  
отдела кадров



И.А. Юдичева