

В диссертационный совет  
24.2.378.01  
на базе ФГАОУ ВО  
«Самарский государственный  
экономический университет»

## **ОТЗЫВ**

**официального оппонента доктора экономических наук, доцента Стукало Оксаны Георгиевны на диссертацию Наугольной Ирины Александровны «Процессный подход к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности: теория, методология, практика (на примере предприятий двигателестроения)», представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент (Экономические науки)**

### **Актуальность и значимость темы диссертационного исследования.**

В современном мире место государства в международном рейтинге определяется уровнем развития высокотехнологичной и конкурентоспособной промышленности.

Однако промышленные предприятия сталкиваются с рядом сложных вызовов, в частности с увеличивающейся конкуренцией на рынке как на внутреннем, так и на мировом уровне, быстро меняющимися технологиями, растущими затратами на НИОКР и инновации, а также необходимостью соответствия экологическим стандартам.

Несмотря на множество существующих методов и инструментов управления затратами, в современной науке ощущается потребность в развитии подходов к управлению затратами, позволяющих учесть особенности функционирования высокотехнологичного промышленного предприятия, как сложной открытой системы, находящейся в непрерывном взаимодействии с внешней средой, а также специфику структуры и динамики затрат на предприятиях обрабатывающей промышленности.

В этом контексте, процессный подход к управлению затратами становится важным фактором повышения эффективности работы промышленных предприятий, фокусируясь на оптимизации производственных процессов, идентификации узких мест, улучшении эффективности использования ресурсов и сокращении издержек, что позволяет достичь конкурентного уровня цен. Процессный подход к управлению затратами также способствует повышению качества продукции, снижению времени производственного цикла и повышению уровня удовлетворенности клиентов.

Следует отметить, что в условиях цифровой трансформации экономики и промышленности, использование современных информационных технологий и аналитических инструментов играет важную роль в оптимизации затрат и улучшении бизнес-процессов. Внедрение цифровых решений в управлении затратами помогает собирать и анализировать большие объемы данных, выявлять тенденции и прогнозировать изменения, что способствует принятию обоснованных управленческих решений.

Таким образом, тема диссертационного исследования «Процессный подход к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности: теория, методология, практика (на примере предприятий двигателестроения)» является актуальной и востребованной в современных условиях. Развитие данного подхода может способствовать повышению конкурентоспособности промышленных предприятий, улучшению экономических показателей, оптимизации затрат и поддержанию устойчивого развития промышленного сектора.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, их достоверность и научная новизна.** Результаты первой главы диссертационного исследования являются обоснованными и значимыми, так как они представляют собой целостный и глубокий анализ применения процессного подхода к управлению затратами на российских промышленных предприятиях. В этой главе автор обосновала актуальность и перспективы применения процессного подхода, проведя анализ результатов компаний-участников программы в рамках национального проекта «Производительность труда». Результаты исследования предоставляют важную информацию о применимости данного подхода и его значимости для улучшения управления затратами на предприятиях.

Важным вкладом автора в теорию и методологию управления затратами является его собственный взгляд на объект и предмет системы управления затратами, что способствует развитию этой области научных знаний. В рамках первой главы были также выявлены проблемы управленческого учета затрат и проведено сравнение различных методов калькулирования себестоимости продукции и управленческого учета затрат, что позволило определить их преимущества и недостатки и выбрать оптимальные методы управления затратами для применения в рамках процессного подхода.

Во второй главе диссертационного исследования сделан акцент на значимости участия российских промышленных предприятий в глобальных цепочках добавленной стоимости (ГЦДС), проведен анализ концепции длины производственного процесса на примере ГЦДС для предприятий двигателестроения, предложений ближайших конкурентов предприятий ПАО «ОДК-Кузнецов», ПАО «ОДК-Сатурн», ПАО «ОДК-УМПО». Результаты

анализа подтвердили актуальность задачи оптимизации затрат на российских промышленных предприятиях, включая предприятия двигателестроения, и обозначили необходимость определения и систематизации факторов, влияющих на уровень затрат в производстве и реализации продукции на этих предприятиях.

Автор диссертационного исследования представила достаточный качественный обзор трудов, посвященных управлению процессами, расширила классификацию бизнес-процессов и представила концептуальную схему процессного подхода к управлению затратами, основанную на эффективных методах управленческого учета и управления затратами.

Таким образом, результаты исследования первой и второй главы создали основу для разработки авторской методологии процессного подхода к управлению затратами на российских предприятиях обрабатывающей промышленности, которая представлена в работе системной моделью ее разработки, структурно-логической схемой и организационно-экономическим механизмом реализации методологии на предприятиях обрабатывающей промышленности.

В четвертой главе диссертации автор представила авторские методики процессного подхода к управлению затратами на российских предприятиях обрабатывающей промышленности, которые были разработаны на основе комплексного анализа существующих подходов к выделению и моделированию бизнес-процессов и цифровых продуктов.

В пятой главе диссертации были представлены результаты апробации методологических положений процессного подхода на российских предприятиях обрабатывающей промышленности. Эти результаты подтвердили рабочую гипотезу исследования, доказав целесообразность внедрения, развития и использования процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Методология способствует оптимизации ресурсов и расходов, увеличению прибыли предприятия, повышению конкурентоспособности и интеграции в глобальные цепочки добавленной стоимости.

Достоверность исследования подтверждается следующим: во-первых, диссертация представляет обширный аналитический материал по теме исследования, основанный на официальных статистических данных и нормативно-правовых актах; во-вторых, результаты исследования были апробированы на конференциях и внедрены на ведущих российских предприятиях двигателестроения, что подтверждается справками о внедрении; в-третьих, все научные положения, выводы и рекомендации, сформулированных в диссертации, грамотно обоснованы.

Проведенное исследование И.А. Наугольной на тему «Процессный подход к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей



промышленности: теория, методология, практика (на примере предприятий двигателестроения» представляет собой значимый вклад в область управления затратами и является актуальным в современных условиях глобализации, цифровизации и высокой конкуренции на рынке.

В работе И.А. Наугольной были представлены новые теоретические основы управления затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Автор дала четкое определение понятию «процессный подход к управлению затратами» и обосновала принципы его реализации (С. 20-22). Она также представила авторские дефиниции объекта и предмета системы управления затратами, что явилось фундаментальной основой разработанной методологии процессного подхода к управлению затратами (С. 33-37).

Важным достижением работы является предложенная классификация факторов, определяющих уровень затрат на предприятии по элементам затрат и бизнес-процессам, которая упрощает процесс выявления затратообразующих факторов и позволяет оптимизировать требуемые элементы затрат путем реализации мер по нейтрализации или снижению негативного воздействия факторов (С. 101-107).

Методология процессного подхода (С. 126-158), разработанная автором, представляет собой совокупность авторских методик, включая концептуальную схему, системную модель разработки, структурно-логическую схему реализации и организационно-экономический механизм реализации. Она предоставляет удобный инструмент для управления затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности.

В работе также представлены усовершенствованная методика выделения бизнес-процессов, новые методики обоснования целевой себестоимости продукции, принятия управленческих решений об импортозамещении элементов готовой продукции и распределения косвенных расходов на единицу продукции (С. 179-206). Эти методики способствуют оптимизации затрат и повышению конкурентоспособности предприятий обрабатывающей промышленности.

Все результаты, представленные в работе, основаны на обширном аналитическом материале и обоснованы использованием нормативно-правовых актов, официальных статистических данных и апробацией на российских предприятиях двигателестроения. Автор грамотно обосновала все выводы и научные положения, что обеспечивает достоверность исследования.

В целом, исследование И.А. Наугольной имеет научную новизну и вносит существенный вклад в область управления затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Разработанная методология процессного подхода представляет собой целостный и эффективный инструмент для

оптимизации затрат, повышения конкурентоспособности и интеграции предприятий в глобальные цепочки добавленной стоимости.

**Важность изыскания для науки, практическое применение результатов.** *Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования* состоит в том, что в диссертации представлен авторский взгляд на процессный подход к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности, представлены определение понятия «процессный подход к управлению затратами», обоснование его принципов реализации, авторские дефиниции «объект» и «предмет» управления затратами. Автор разработала классификацию затратнообразующих факторов, которая позволяет оптимизировать затраты путем выявления первопричин роста затрат в разрезе бизнес-процессов.

Автор представляет систему авторских методик, а также концептуальную схему, системную модель разработки, структурно-логическую схему реализации и организационно-экономический механизм реализации процессного подхода к управлению затратами, которые дополняют и развивают теоретические основы процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности.

*Практическая значимость результатов диссертационного исследования* объясняется тем, что внедрение методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности способствует оптимизации затрат, увеличению прибыли и повышению конкурентоспособности предприятий на рынке. Инструменты методологии способствуют интеграции российских предприятий обрабатывающей промышленности в глобальные цепочки добавленной стоимости за счет достижения конкурентных цен без снижения качественных характеристик продукции, что способствует расширению рынков сбыта и увеличению экспорта продукции.

Разработанные методики обоснования целевой себестоимости продукции, принятия управленческих решений об импортозамещении и распределения косвенных расходов позволяют оптимизировать затраты на производство и снизить издержки предприятий.

Полученные результаты были успешно апробированы на российских предприятиях обрабатывающей промышленности, что подтверждает их реальную применимость и эффективность в современных условиях.

Таким образом, диссертационное исследование И.А. Наугольной обладает как теоретической, так и практической значимостью, предоставляя новые теоретические основы и практические инструменты для управления затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности, что является актуальным и важным в современных условиях глобализации, цифровизации и высокой конкуренции на рынке.

**Недостатки и замечания по диссертационной работе:**

1. Недостаточный уровень сравнения с конкурирующими методами. В диссертационной работе отсутствует анализ и сравнение процессного подхода к управлению затратами с уже существующими на рынке альтернативными подходами. Сравнение с конкурирующими методами позволило бы выделить преимущества и недостатки процессного подхода и обосновать его применимость в современных условиях на российских промышленных предприятиях. Такое сравнение также способствовало бы выявлению особенностей и ограничений каждого метода, что помогло бы лучше сформулировать рекомендации по выбору оптимального подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности.

2. В работе уделено недостаточное внимание к потенциальным рискам и ограничениям, не представлен анализ возможных рисков и ограничений при внедрении предложенных методик управления затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Присутствие такого анализа позволило бы определить реальные вызовы и препятствия, которые могут возникнуть при внедрении процессного подхода к управлению затратами. Анализ рисков и ограничений помог бы разработать стратегии и планы по управлению возможными негативными последствиями и минимизации рисков. Также это позволило бы оценить финансовые и временные затраты на внедрение и обучение персонала, что важно для принятия обоснованных управленческих решений и успешной реализации методологии процессного подхода к управлению затратами.

Выявленные замечания и недостатки диссертационного исследования не снижают ценности полученных результатов, а представляют собой направления дальнейшего исследования.

**Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.**

Диссертационное исследование посвящено развитию теории, методологии и практики процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом научной специальности 5.2.6. Менеджмент (Экономические науки).

Основные результаты исследования успешно прошли апробацию на международных и российских конференциях, а также на ведущих предприятиях двигателестроения. Автор опубликовал 75 работ, включая 28 статей в научных журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования науки и высшего образования Российской Федерации, а также 3 монографии и 4 статьи в рецензируемых журналах Scopus и Web of Science.



Автореферат диссертации является информативным и логично структурированным, полно и точно отражая основное содержание исследования.

Диссертация «Процессный подход к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности: теория, методология, практика (на примере предприятий двигателестроения)» полностью соответствует критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 № 842, а ее автор Наугольнова Ирина Александровна заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук, специальность 5.2.6. Менеджмент (Экономические науки).

Официальный оппонент –  
доктор экономических наук  
(08.00.05 – «Экономика  
и управление народным  
хозяйством: региональная  
экономика»), доцент,  
профессор кафедры управления,  
организации производства  
и отраслевой экономики  
ФГБОУ ВО «Воронежский  
государственный университет  
инженерных технологий»  
Стукало Оксана Георгиевна

«17» ноября 2023 г.



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет инженерных технологий»

Россия, 394036, г. Воронеж, проспект Революции, д. 19

телефон: +7 (4732) 255-27-10

e-mail: uopioe@yandex.ru