

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе
ФГБОУ ВО «Московский

автомобильно-дорожный
государственный технический
университет (МАДИ)»

Карелина М.Ю.

«21» янв 2020г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертационную работу Махновской Екатерины Евгеньевны на тему «Разработка и реализация стратегии диверсификации в производственных системах», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

1. Актуальность темы исследования. Современные условия хозяйствования, характеризующиеся динамичной внешней средой, тенденцией перехода к новому технологическому укладу, жесткой конкурентной борьбой, а также ростом объема и значимости информации при принятии управленческих решений, требуют больших усилий для поддержания жизнеспособности бизнеса. Успешное развитие организаций требует мобильности и гибкости в процессе стратегического управления, а механизм разработки и корректировки стратегического плана является одной из центральных задач, стоящих перед руководством.

Конкурентоспособность организации определяет, сможет ли она в дальнейшем сохраниться как самостоятельный хозяйствующий субъект и будет ли она развиваться в перспективе. Для поиска дополнительных источников финансирования и повышения технологического уровня производственных систем в целях расширения возможностей бизнеса все чаще стал использоваться такой инструмент, как диверсификация,

которая позволяет минимизировать риски, связанные с распределением ресурсов по разным сферам деятельности. Тем не менее, несмотря на известный опыт реализации диверсифицированной деятельности отечественными и зарубежными компаниями, отсутствие прикладных алгоритмов оценки эффективности диверсификации значительно занижает потенциал стратегии.

Актуальность темы представленного диссертационного исследования обусловлена необходимостью решения задачи оценки эффективности стратегии диверсификации и дальнейшего применения полученных результатов для развития потенциала пищевой промышленности РФ в связи с недостаточной теоретической обоснованностью подходов к разработке и реализации диверсифицированной деятельности и с существующей потребностью в практическом применении полученных методов для развития потенциала российского менеджмента.

2. Структура и содержание диссертации. Представленная работа Махновской Е. Е. выполнена в классической логике и состоит из введения, трех глав основного текста, заключения, списка литературы, включающего 173 наименования, а также четырех обязательных приложений. Каждая глава раскрывает предметную область исследования, а также завершается выводами. Общий объем работы составляет 233 страницы машинного текста, в т.ч. 61 таблица и 46 рисунков.

Во введении обоснованы актуальность темы исследования и степень ее разработанности, научная и практическая проблематика разработки стратегии диверсификации, определены цель и задачи, объект и предмет исследования, область исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, а также сведения об апробации результатов.

В первой главе рассматриваются вопросы, связанные с теорией стратегического управления, исследуется понятие «диверсификация», факторы, влияющие на выбор данной стратегии развития, история возникновения и развития диверсификации в России и в мире. Автором проанализированы отечественное и зарубежное законодательство, регулирующее диверсифицированную деятельность, исследованы виды, типология диверсификации основные этапы разработки стратегии диверсификации и способы оценки ее эффективности, методы риска-анализа и инвестиционного анализа. Также в первой главе автор представляет графико-аналитическую методику комплексной оценки эффективности диверсификации в производственных системах.

Во второй главе проведен анализ мотивов, целей и особенностей реализации стратегии диверсификации в пищевой промышленности Российской Федерации, а также подробное исследование рынка алкогольной продукции. Также во второй главе описываются основные характеристики бизнес-экосистемы АО «Росспиртпром», представлена динамика основных показателей деятельности за 2018-2019 гг., проведен подробный анализ потенциала реализации стратегии диверсификации производственной системы с использованием авторской графико-аналитической методике комплексной оценки эффективности диверсификации, а также приведен расчет экономического эффекта от покупки ОСП «Беслан» в 2013г.

В третьей главе диссертационного исследования представлены основные тенденции на рынках ЛВИ (ликеро-водочных изделий) и спирта, отмечается тренд падения производства алкогольной продукции в РФ из-за жесткого государственного регулирования, рассматриваются пути реализации стратегии диверсификации производственных активов АО «Росспиртпром». Автор предлагает диверсифицировать производственную систему АО «Росспиртпром» путем организации производство биоэтанола, приводит многофакторный анализ рынка биоэтанола в России и в мире с построением пессимистичных и

оптимистичных прогнозов, проводит оценку потенциала производственной системы, анализ перераспределения рисков и оценка инвестиционной привлекательности диверсифицированного направления по производству биоэтанола. Автором также сформулированы предложения и рекомендации по совершенствованию системы управления производственной системы.

В заключении приводятся основные выводы и результаты, полученные в ходе диссертационного исследования. В приложения вынесены расчёты по проектам диверсификации АО «Росспиртпром».

Предложенная автором графико-аналитическая методика комплексной оценки эффективности диверсификации позволяет осуществлять качественную и количественную оценку потенциала производственных систем и может быть адаптирована под любой вид деятельности.

3. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации. Логика исследования Махновской Е. Е. соответствует поставленной цели и сформулированным для ее достижения задачам. Степень обоснованности и достоверности научных положений и рекомендаций обеспечивается анализом широкого круга отечественных и зарубежных теоретических и практических материалов в исследуемой предметной области, официальных статистических данных Федеральной службы государственной статистики и ее территориальных органов, нормативно-правовых актов и авторских аналитических разработок.

Автором применяются научные методы исследования и обосновываются выводы и предлагаемые решения, также приводится полный и достаточно разнообразный список использованных источников, включающий документы на иностранных языках, что свидетельствует о широком научном кругозоре.

4. Основные результаты исследования и их научная новизна.

К основным результатам исследования, полученными автором и обладающими научной новизной, относятся следующие:

- уточнение понятийно-категориального аппарата с целью учета специфики диверсификации в качестве стратегии;
- обоснование методов обеспечения реализации диверсификации производственных систем, которые позволяют подготовить и адаптировать основные этапы реализации стратегии. Автор выделил взаимосвязи между уровнями управления организацией и стратегией, определил типы преимуществ, определил приоритетность целей диверсификации и обосновал принципы непрерывности при разработке стратегии;
- предложена методика оценки эффективности диверсификации, базирующаяся на предварительном всестороннем анализе подготовленности производственной системы к диверсифицированной деятельности. В рамках методики выносится ряд показателей для всестороннего анализа предприятий и их производственных систем, в т.ч. в части цифрового развития и степени разделения бизнеса по различным сегментам;
- сформулированные рекомендации по управлению инвестиционной привлекательностью изучаемого диверсифицированного направления позволили спроектировать и создать программный продукт, который позволяет уточнять прогнозную стоимость бизнеса и прогнозировать различные сценарии развития направлений диверсификации;
- предложены и внедрены ключевые цели и рекомендации по реализации стратегии диверсификации производственной системы АО «Росспиртпром». Предложено диверсифицировать

производственную систему путем начала реализации направления по производству топливного этанола (биоэтанола) на базе существующего направления по производству спирта этилового ректифицированного.

5. Значимость полученных автором диссертационного исследования результатов. Научные результаты исследования имеют научную значимость в части методических положений и научных подходов автора к изучению особенностей и ключевых моментов процесса разработки и реализации диверсифицированной деятельности производственных систем.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в разработке методики комплексного анализа и оценки диверсификации, которая может быть адаптирована под различные промышленные предприятия, а также проектировке программного продукта, позволяющего рассчитать инвестиционную привлекательность диверсифицированных направлений и спрогнозировать эффект от выбранной стратегии.

6. Замечания и рекомендации по диссертации.

При общей положительной оценке диссертации следует прокомментировать следующие вопросы:

- В диссертационном исследовании остаются дискуссионные вопросы по поводу обоснования формирования состава показателей оценки эффективности диверсификации.
- Автору следовало бы более подробно раскрыть процесс проектирования программного продукта для оценки инвестиционной привлекательности проектов диверсификации.

- В главе «Рекомендации по совершенствованию системы управления производственной системы» не представлена визуализация системы управления, что затрудняет процесс сравнения результатов до и после проведенных рекомендованных мероприятий.
- В исследовании автор рассматривает вопросы оценки эффективности реализации стратегии диверсификации исключительно на российских промышленных предприятиях. При этом методическая часть сформулированных предложений дает возможность говорить об универсальности принципов методики оценки эффективности любыми промышленными предприятиями вне зависимости от национальной принадлежности и географического местонахождения. Мы считаем, что было бы более логичным сформулировать в работе методологические условия реализации стратегии диверсификации для компаний из различных стран.

Указанные недостатки не снижают общей ценности проведенного автором исследования и носят рекомендательный характер. Полученные в диссертационном исследовании результаты, выносимые на защиту, вносят теоретический и практический вклад в развитие стратегического менеджмента, а отмеченные дискуссионные моменты способствуют формированию новых решений.

7. Соответствие диссертации Положению о присуждении ученых степеней. Диссертационная работа на тему «Разработка и реализация стратегии диверсификации в производственных системах» соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении учёных степеней» (утв. постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 № 842), предъявляемым к диссертациям на соискание учёной степени

кандидата наук, а её автор Махновская Екатерина Евгеньевна заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Отзыв подготовлен Ивахненко Андреем Михайловичем доктором технических наук, профессором, заведующим кафедрой «Менеджмент» МАДИ.

Данный отзыв был утверждён на заседании кафедры «Менеджмент» МАДИ 13 июля 2020г. протокол № 9.

Зав. кафедрой «Менеджмент» МАДИ
д.т.н., проф.

/ А.М. Ивахненко /

Ивахненко Андрей Михайлович
доктор технических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Менеджмент» МАДИ
125319, г. Москва Ленинградский проспект, д. 64.
8 (499) 346-01-68 доб. 2760

E-mail: ivakhnenko_am@mail.ru

Подпись Ивахненко А.М. удостоверяю
документовед о/к

