

## ОТЗЫВ

официального оппонента на диссертацию Ильиной Ларисы Юрьевны «Совершенствование системы планирования снабжения предприятий легкой промышленности в условиях стратегических изменений», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность.

**Актуальность темы диссертационного исследования** определяется следующими обстоятельствами.

Положение многих промышленных предприятий, а особенно предприятий легкой промышленности, в которое они попали в результате мировых экономических и политических изменений, заставляет искать пути повышения эффективности экономической деятельности за счет снижения издержек. Основные резервы для этого кроются в материально-техническом снабжении хозяйствующего субъекта. Проблематичной на сегодняшний день является быстрая адаптация системы планирования снабжения под изменяющиеся потребности предприятия, что влечет перерасход финансовых средств на организацию закупок и управление запасами на предприятиях. Особенно ярко эта проблема проявляется в случае диверсификации производства, влекущей существенные изменения в системе менеджмента предприятия вообще и в частности в системе планирования.

Для российской экономики эта проблема является недостаточно исследованной в теоретическом и прикладном аспектах и по указанным причинам диссертационное исследование, направленное на разработку системы планирования снабжения предприятия материально-техническими ресурсами при диверсификации производства является своевременным и актуальным.

Ситуация, в которой оказались отечественные предприятия легкой промышленности на сегодняшний день вынуждает руководство предприятий искать пути снижения стоимости продукции в условиях жесточайшей конкуренции на мировом рынке. При этом очевидна необходимость сохранения высокого качества российских товаров. Благодаря инновационным преобразованиям в текстильной промышленности появляется возможность использования новых видов синтетических и



смешанных материалов для производства швейных изделий высокого качества по доступным ценам. Однако необходимо отметить, во-первых, крайне низкие темпы инновационных преобразований в данной отрасли, во-вторых, сложность адаптации системы планирования деятельности предприятия к внедрению таких инноваций. Целесообразным видится в таком контексте выбор темы диссертационного исследования Л.Ю. Ильиной.

Автором подчеркивается значимость стратегических преобразований на предприятиях легкой промышленности, поскольку мировой экономической кризис 2008 года позволил выявить основные проблемы в данной отрасли, но в то же время привел к закрытию многих значимых для текстильной промышленности страны предприятий. В рассматриваемой отрасли особое значение имеет скорость адаптации функциональных подразделений предприятия к изменяющимся требованиям рынка, так как большое значение здесь имеют тенденции моды, влияющие на изменение спроса. Чем быстрее происходит такая адаптация, тем выше показатели эффективности деятельности предприятия, поэтому разработки в области повышения гибкости и адаптивности различных функциональных областей промышленного предприятия имеют особое значение для народного хозяйства страны.

#### **Новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

Новизна диссертационного исследования Л.Ю. Ильиной заключается в том, что автором обоснованы и разработаны методологические подходы, экономическое содержание и методическое обеспечение совершенствования системы планирования снабжения промышленных предприятий материально-техническими ресурсами, особенностью которых является рассмотрение снабжения не только как одной из функций предприятия, но и как интеграционного механизма для всей системы планирования на предприятии, который позволяет выявить значительные экономические резервы, необходимые для развития промышленного предприятия и обеспечения его конкурентоспособности в условиях глобализации мировой экономики.

Предложенная автором классификация материально-технических ресурсов по степени их универсальности (с. 86 – 91) дополняет известные методы группировки ресурсов по стоимостным характеристикам и вариации потребления в части учета широты применения ресурсов непосредственно в



производственном процессе, что упрощает разработку функциональных стратегий снабжения на предприятии. Таким образом, достигается сокращение логистических издержек предприятия, что находит отражение в улучшении показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

Новизна разработанной автором системы планирования снабжения (принципиальная схема – с. 114) определяется тем, что она обеспечивает возможность учета прогнозируемых изменений в различных областях и сферах деятельности при планировании и осуществлении снабжения предприятия материально-техническими ресурсами, что позволяет принимать эффективные стратегические решения и обеспечить устойчивое развитие промышленного предприятия в нестабильных экзогенных условиях. Сокращение времени разработки стратегических и оперативных планов снабжения предприятия материально-техническими ресурсами позволяет предприятию своевременно представить на рынок востребованный потребителем продукт, что повышает уровень доверия и лояльности клиентов к данному производителю.

Особенностью системы информационного обеспечения процесса снабжения предприятий легкой промышленности является использование в ней аналитической системы планирования ресурсного обеспечения, включающей прогнозирование инновационных изменений в легкой промышленности, авторскую классификацию материально-технических ресурсов и методические рекомендации по выбору модели управления запасами с учетом такой классификации (с. 104 – 113). Применение такой системы позволяет своевременно обеспечивать подразделения промышленного предприятия, отвечающие за организацию снабжения предприятия материально-техническими ресурсами, оперативной и актуальной информацией для корректировки стратегических планов снабжения и своевременного обеспечения производственного процесса необходимыми материалами, что в целом приводит к снижению транзакционных издержек и возможности осуществления оперативного контроля деятельности различных функциональных подразделений.

Новизна методического обеспечения совершенствования системы планирования снабжения предприятия определяется тем, что в его основу заложен принцип интеграции стратегических и тактических планов функциональных подразделений с целью получения синергетического эффекта повышения эффективности деятельности предприятия при



осуществлении снабжения его материально-техническими ресурсами (параграф 3.2, с. 127 – 159). Предлагаемая Ильиной Л.Ю. система планирования снабжения предприятий легкой промышленности позволяет не только с наименьшими потерями провести стратегические преобразования в организации, но и существенно повысить конкурентоспособность предприятий. Оптимизация логистических и транзакционных издержек, получаемая в результате внедрения авторской системы планирования, обеспечивает внутреннее конкурентное преимущество.

Резюмируя, можно сказать, что научное значение диссертационного исследования заключается в том, что оно вносит новые элементы в развитие теории управления промышленными предприятиями в части совершенствования системы планирования отдельных функциональных областей и интеграции этих планов для повышения эффективности экономической деятельности предприятий легкой промышленности.

#### **Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций.**

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций определяется тем, что диссертационное исследование выполнено на основе глубокого изучения теоретических и прикладных аспектов проблемы управления промышленными предприятиями, а также проблемы снабжения предприятий материально-техническими ресурсами, путем критического анализа и обобщения большого объема отечественной и зарубежной литературы по рассматриваемой проблеме.

Диссертационное исследование выполнено с использованием автором методов системного анализа и синтеза, сравнительного анализа, экономико-математического моделирования, статистических методов.

Основные положения диссертационного исследования апробированы на примере предприятий швейной и обувной промышленности города Костромы, в главе 3, приложениях Б, В, Г, Д представлены результаты экспериментальных исследований, подтверждающие адекватность выбранных методов и достоверность результатов исследования.

Значительна апробация результатов работы: 9 публикаций, в том числе научные статьи и материалы международных и межвузовских научно-практических конференций.



**Практическая значимость** диссертационного исследования определяется возможностью применения методического обеспечения совершенствования системы планирования снабжения предприятий легкой промышленности для разработки стратегических и оперативных планов обеспечения предприятия необходимыми ресурсами в условиях стратегических изменений, позволяющего обеспечить требуемый уровень гибкости названной системы, что обеспечивает внутренние конкурентные преимущества промышленному предприятию.

В частности при многономенклатурных закупках материально-технических ресурсов предприятию целесообразно применить разработанную автором классификацию ресурсов по вариации потребления, стоимостным характеристикам и универсальности ресурсов, для формирования системы управления взаимоотношений с поставщиками и разработки оптимальной системы закупок.

Кроме того, представленная в диссертационном исследовании Ильиной Л.Ю. система информационного обеспечения снабжения предприятия ресурсами позволяет интегрировать стратегические и оперативные планы снабжения в систему планирования на предприятии, что, по нашему мнению, является весомым вкладом в формирование механизмов устойчивого развития предприятия в условиях нестабильной внешней среды и стратегических изменений на самом предприятии.

Вместе с тем в диссертационной работе содержатся спорные моменты, по которым возможна дискуссия с автором:

1. Спорным и неоднозначным является авторское описание изменений, происходящих на предприятии в различные периоды его функционирования (с. 67 – 69). Автором предложены 5 основных этапов в развитии промышленного предприятия, которые могут характеризоваться различными показателями экономической эффективности. Однако не совсем понятно, почему автор представляет соотношения темпов роста рентабельности продаж промышленного предприятия и среднерыночных темпов роста в том виде, как это представлено на рисунке 6 (с.69). Вызывает сомнения утверждение о том, что этапы «входа» и «адаптации» обязательно сопровождаются значительными колебаниями темпов роста рентабельности предприятия относительно среднерыночных темпов роста.



Возможно, следует рассматривать представленный график, как некое условное отображения названных показателей. Автору следовало бы объяснить природу описанных колебаний и по возможности определить их границы и продолжительность. Это позволило бы предприятиям заранее подготовиться к предстоящим этапам их развития, либо выявить резервы увеличения продолжительности стадии «стабильности».

2. Разработанные автором теоретические и методические положения по совершенствованию системы планирования снабжения предприятия материально-техническими ресурсами предполагают применение системы информационного обеспечения процесса снабжения и аналитической системы планирования ресурсного обеспечения (параграф 2.3).

Возникает вопрос: какова степень интеграции данных систем в КИС и систему планирования деятельности предприятия? Если говорить об интегрированной системе информационного обеспечения снабжения, то следовало бы рассмотреть такие факторы, влияющие на формирование системы снабжения, как обеспеченность предприятия мощностями, технологиями, финансами и трудовыми ресурсами. То же самое касается интеграции системы планирования снабжения в корпоративную систему планирования.

3. Автором были предложены и обоснованы методические рекомендации по выбору стратегии развития предприятия (алгоритмы рис. 12, 13, 14), которые позволяют значительно упростить процедуру обоснования и выбора приоритетов в развитии промышленного предприятия. Применение такой системы алгоритмов позволяет своевременно корректировать стратегические цели предприятия, что зачастую влечет за собой необходимость существенных внутрифирменных преобразований, в том числе и в системе планирования снабжения.

Непонятно по какой причине в автореферате диссертации данные разработки не нашли своего отражения, ведь именно от выбора стратегии развития предприятия зависит какие изменения будут происходить в его функциональных подразделениях.

4. Апробировав в параграфах 3.2 и 3.3 методические рекомендации по совершенствованию системы планирования снабжения предприятий легкой промышленности, автор указывает на возможность автоматизации процесса снабжения на основе разработанных алгоритмов и процедур, однако не поясняет какие программные продукты и/или программное обеспечение были использованы для такой автоматизации.



Есть ли на сегодняшний день готовые платформы для разработки подобного рода программных продуктов?

5. Не достаточно обоснована на наш взгляд концентрация внимания автора на изменениях в системе планирования снабжения, связанных с производственной диверсификацией. Остаются за рамками исследования изменения, происходящие в снабжении в связи с применением новых технологий или новых материалов для производства тех же моделей одежды, хотя такой вариант диверсификации тоже не исключается автором. Допускаем, что автору было необходимо остановиться на более подробном исследовании одного конкретного вида диверсификации и показать все его особенности. Однако хотелось бы получить от автора более развернутые комментарии по поводу других озвученных вариантов диверсификации. Какие изменения в системе планирования снабжения ожидаются в случае применения новых технологий? Будут ли эти изменения происходить во всех элементах системы снабжения или коснуться только некоторых из них? То же самое в случае с применением новых/инновационных материалов при производстве основной продукции.

6. Усложняет восприятие основной идеи автора представление подтверждающего материала в различных форматах. Мы бы рекомендовали вместо информационно-логических схем применить стандарт функционального моделирования IDEF0 для представления особенностей исследуемых процессов. Использование единого формата в этом случае значительно повысит практическую значимость работы, поскольку позволит обеспечить переход от теоретической модели к созданию реальной практической модели планирования снабжения предприятия. Кроме того, это позволило бы подчеркнуть вклад автора в разработку проблемы.

Несмотря на указанные спорные моменты, диссертация Л.Ю. Ильиной представляет собой самостоятельно выполненное, законченное, актуальное, глубокое, имеющее научное и практическое значение исследование. Обозначенные замечания не уменьшают значимости представленных автором научных разработок для экономики страны.

Опубликованные материалы и автореферат в полной мере отражают основное содержание диссертации.

Оценивая работу в целом, следует признать, что автором диссертационного исследования – Ларисой Юрьевной Ильиной – осуществлены научно обоснованные экономические разработки по

совершенствованию системы планирования снабжения предприятий легкой промышленности, имеющие существенное значение для экономики.

Рассматриваемая диссертация соответствует п. 9, 10, 11 Положения о порядке присуждения ученых степеней, а ее автор – Л.Ю. Ильина – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность.

Официальный оппонент

доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры системного анализа  
и моделирования экономических процессов

Дрогобыцкий  
Иван Николаевич

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет)  
125993, ГСП-3, Москва, Ленинградский проспект, 49  
Тел: (499) 277-21-44, e-mail: dinind@mail.ru

