

В диссертационный совет  
Д 212.144.04 при  
Федеральном государственном  
бюджетном образовательном  
учреждении высшего образования  
«Российский государственный  
университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

## **ОТЗЫВ**

**на автореферат по диссертации Лазовской Татьяны Геннадьевны по теме «Контроллинг промышленных предприятий в условиях реализации стратегии вертикальной интеграции», представленной 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).**

Диссертация Лазовской Т.Г. посвящена актуальной теме контроллинга промышленных предприятий, ориентированного на получение стратегических преимуществ в эффективности функционирования в условиях реализации стратегии вертикальной интеграции. Стратегия вертикальной интеграции получила широкое распространение в современной экономике России. Вместе с тем наблюдается недостаточное внимание изучению вопросов по методическим подходам к формированию показателей контроллинга на вертикально-интегрированных промышленных образованиях.

Среди наиболее важных результатов, полученных в исследовании, следует отметить разработку методического подхода к постановке аналитических процедур интерпретации показателей контроллинга, учитывающих ориентацию на достижение будущих показателей стратегического развития вертикально-интегрированного промышленного предприятия, а также разработку алгоритма управленческих решений на основе аналитических процедур прогнозных и фактических значений показателей контроллинга о реинжиниринге бизнес-процессов для достижения критериальных показателей стратегического развития интегрированных промышленных предприятий.

В диссертационной работе большое внимание уделено использованию аппарата нечетко-множественных описаний показателей контроллинга, что обуславливается необходимостью в рамках контроллинга мониторинга не только текущих показателей, но и оцениваемых показателей будущих состояний. Данный подход обусловлен тем, что для отраслей, являющихся рынками с низкой информационной прозрачностью, для которых

характерно отсутствие однородной и критериально-верифицируемой статистики исходных данных для аналитических процедур контроллинга, применение нечетко-множественных описаний, как разновидности возможностных описаний, является безальтернативным.

Вместе с тем, на основании материала, изложенного в автореферате, возникают следующие вопросы:

1. В работе предложена модель цикла контроллинга вертикально-интегрированных промышленных предприятий на основе реализации цикла Деминга которая включает анализ текущих показателей операционной деятельности, прогнозирование достижения долгосрочных (стратегических) показателей деятельности. Но при этом в рамках диссертационной работы не приведено обоснование отсутствия разделения на оперативный и стратегический контроллинг, и контроллинг промышленных предприятий, включённых в вертикально-интегрированные структуры, рассматривается в качестве единой системы.
2. В работе не раскрыта причина выбора трех направлений показателей для корректировки управленческих решений: контроллинг производственных, финансовых и маркетингово-сбытовых показателей.
3. В работе не раскрыта причина применения исключительно двух ключевых контрольных показателей в отношении производственной деятельности: объем производства и затраты на производство. Так, одним из показателей контроллинга в отношении производственной деятельности может так же являться оборачиваемость запасов.
4. Замечание к оформлению автореферата: на листе 3 автореферата отсутствует выделенное название подраздела «Актуальность темы исследования».

Данные замечания, очевидно, не влияют на общее положительное впечатление от диссертационной работы, не являются принципиальными и не снижают научной ценности защищаемых результатов, которые представляются значимыми и весомыми.

Автор логично и последовательно выстраивает исследование, материал изложен лаконично и наглядно проиллюстрирован. Представляемая к защите работа выполнена достаточно аккуратно.

Результаты работы прошли апробацию на конференциях, включая международную, и достаточно полно опубликованы в научных изданиях, а также практически используются в рамках деятельности предприятий легкой промышленности

и других отраслей: ООО «ТК ИННОТЭК», АО ХК «Новотранс».

В заключении отметим, что диссертационная работа соответствует требованиям ВАК России, а Лазовская Татьяна Геннадьевна 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).

Рецензент:

Профессор Департамента экономической теории  
федерального государственного образовательного  
бюджетного учреждения высшего образования  
"Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации",  
доктор экономических наук,  
доцент



Динара Рустемовна Орлова

125167, г. Москва, Ленинградский просп., 49/2,  
Телефон: +7 (499) 943-95-46,  
e-mail: [DROrlova@fa.ru](mailto:DROrlova@fa.ru)

