

В диссертационный совет Д 220.061.09  
на базе федерального государственного  
бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Саратовский государственный аграрный  
университет им. Н.И. Вавилова»

### ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук, профессора, академика РАН Закшевского Василия Георгиевича на диссертационную работу Васьковой Юлии Ивановны на тему: «Совершенствование стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях (на примере Саратовской области)», 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 – АПК и сельское хозяйство).

**Актуальность темы диссертационного исследования.** Деятельность агропромышленного комплекса включает в себя функционирование нескольких подкомплексов, в том числе мясопродуктового. Сложность взаимосвязей агропромышленного комплекса, неблагоприятное влияние внешних и внутренних экономических факторов и динамичность смены ситуации вызывают необходимость особого внимания к его деятельности в Саратовской области.

Дефицит отечественного мясного сырья, постоянное удорожание энергоносителей, трудности в приобретении высокотехнологического оборудования оказывают негативное влияние на продуктивность деятельности региональных предприятий мясопродуктового комплекса. Вместе с тем крупные федеральные агрохолдинги, развивающие свою деятельность на территории региона, вытесняют с рынка региональные предприятия с более низкой конкурентной позицией.

В сложившейся ситуации применение стратегического управления, способного обеспечить конкурентное преимущество в условиях динамичной

и сложной экономической среды, является наиболее целесообразным вариантом управления предприятием, способным повысить его потенциал и избежать кризисной ситуации.

Недостаточная проработанность теоретических и методологических положений применения стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях вызвали необходимость более глубокого исследования данной проблемы.

Это позволяет определить тему данного диссертационного исследования, как актуальную в вопросе совершенствования стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях в условиях современного экономического развития

#### **Цели и задачи исследования.**

Целью диссертационного исследования является обоснование теоретико-методологических положений и разработка практических рекомендаций по совершенствованию стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях, находящихся в кризисных ситуациях. На наш взгляд, поставленная в работе цель достигнута в полном объеме.

Для осуществления цели автором были поставлены и успешно решены пять научно-исследовательских задач, связанных с теорией стратегического управления, анализом стратегического баланса и уровнем развития стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях, разработкой организационной структуры и методического инструментария стратегического управления, а также реализацией на практике рекомендаций, направленных на совершенствование стратегического управления.

**Достоверность и степень обоснованности научных выводов, положений и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

Достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании, обусловлена изучением

фундаментальных положений экономической науки, научных трудов и результатов исследования отечественных и зарубежных ученых, материалов научно-практических конференций, данных периодической печати, статистических данные, методологических и законодательных правовых актов по рассматриваемой тематике, а также подтверждается апробацией на международных и всероссийских научно-практических конференциях и внедрением в производство.

По теме работы опубликовано 16 научных работ, в том числе 5 публикаций в рецензируемых научных журналах, входящих в перечень ВАК Минобрнауки РФ, и 1 монография.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке теоретико-методологических положений и практических рекомендаций по совершенствованию стратегического управления на мясоперерабатывающих предприятиях в условиях кризисных ситуаций.

По нашему мнению, диссертационная работа содержит следующие элементы научной новизны:

- авторская концепция совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями, основанная на интеграции методологий стратегического и антикризисного менеджмента за счет усиления стратегического анализа методиками антикризисной диагностики и формирования группы антикризисных целей;

- предложение применения в качестве индикатора эффективности стратегического управления показателя уровня экономической устойчивости предприятия, который характеризует способность мясоперерабатывающего предприятия в условиях неопределенности окружающей среды обеспечивать стабильно высокие результаты деятельности на основе внедрения новых технологий, увеличения объемов производства и оптимизации каналов сбыта;

- установленное преобладание в рыночном поведении региональных мясоперерабатывающих предприятий гибридной стратегии

**предприятиями в условиях кризисных ситуаций»** исследованы эволюция формирования и смена каждого из этапов становления стратегического управления (стр.12-15); уточнено понятия «стратегия» (стр. 16); обоснована целесообразность выбора эталонной стратегии региональных мясоперерабатывающих предприятий в различных кризисных ситуациях (стр. 18; 29).

В исследованиях систематизированы этапы реализации стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями и их содержание (стр. 31-33); проведена систематизация понятийного аппарата термина «экономическая устойчивость предприятия (стр. 41) и основных показателей экономической устойчивости предприятия в зависимости от его функциональных составляющих (стр. 42-43).

На наш взгляд, автором логично обоснована интеграция методологий стратегического и антикризисного управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях (стр. 48); разработан алгоритм процесса стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями в кризисных ситуациях (стр. 52); рассмотрены инструменты антикризисного управления (стр. 54); предложена классификация видов экономической диагностики (стр. 56); определена зависимость методов диагностики от цели управления региональным мясоперерабатывающим предприятием (стр. 58).

**Во второй главе «Оценка современного состояния стратегического управления на мясоперерабатывающих предприятиях Саратовской области»** проведен стратегический анализ рынка мясной продукции (стр. 60-79); выявлены риски, с которыми сталкиваются региональные мясоперерабатывающие предприятия в процессе своей деятельности (стр. 79-80); представлен стратегический баланс мясопродуктового подкомплекса Саратовской области (стр. 81-89).

Исследовано состояние сырьевой базы мясоперерабатывающей отрасли АПК Саратовской области (стр. 89-103).

Проанализированы особенности функционирования мясоперерабатывающих предприятий Саратовской области (стр. 103-109); рассмотрены варианты фактического применения стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях (стр. 110).

**В третьей главе «Направления совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями»** автором разработаны рекомендации по совершенствованию стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях в кризисной ситуации (стр. 117) и организационная структура стратегического управления предприятием (стр. 118-124).

Соискателем предложена методика определения уровня экономической устойчивости на региональных мясоперерабатывающих предприятиях (стр. 125-133); определены системы целей для анализируемых предприятий Саратовской области (стр. 134-136).

В разделе 3.2 соискателем предложена обоснованная методика выбора эталонной стратегии региональных мясоперерабатывающих предприятий (стр. 139-143). Наряду с этим автором были разработаны рекомендации по выбору корпоративной и рыночной стратегий для анализируемых предприятий (стр. 144). В контексте предыдущих исследований раздела 3.3 (стр.146-156) представлены дорожные карты по реализации сформированной автором стратегии и рекомендации для анализируемых предприятий, направленные на повышение уровня их экономической устойчивости, на тактическом уровне (стр. 157). По результатам исследования соискателем рассчитана ожидаемая экономическая эффективность от совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями Саратовской области (стр. 162). При этом было установлено положительное влияние разработанных рекомендаций на результаты деятельности анализируемых мясоперерабатывающих предприятий.

Проанализированы особенности функционирования мясоперерабатывающих предприятий Саратовской области (стр. 103-109); рассмотрены варианты фактического применения стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях (стр. 110).

**В третьей главе «Направления совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями»** автором разработаны рекомендации по совершенствованию стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях в кризисной ситуации (стр. 117) и организационная структура стратегического управления предприятием (стр. 118-124).

Соискателем предложена методика определения уровня экономической устойчивости на региональных мясоперерабатывающих предприятиях (стр. 125-133); определены системы целей для анализируемых предприятий Саратовской области (стр. 134-136).

В разделе 3.2 соискателем предложена обоснованная методика выбора эталонной стратегии региональных мясоперерабатывающих предприятий (стр. 139-143). Наряду с этим автором были разработаны рекомендации по выбору корпоративной и рыночной стратегий для анализируемых предприятий (стр. 144). В контексте предыдущих исследований раздела 3.3 (стр.146-156) представлены дорожные карты по реализации сформированной автором стратегии и рекомендации для анализируемых предприятий, направленные на повышение уровня их экономической устойчивости, на тактическом уровне (стр. 157). По результатам исследования соискателем рассчитана ожидаемая экономическая эффективность от совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями Саратовской области (стр. 162). При этом было установлено положительное влияние разработанных рекомендаций на результаты деятельности анализируемых мясоперерабатывающих предприятий.

**В заключении** диссертационного исследования представлены основные выводы и рекомендации, по нашему мнению, имеющие научную и практическую ценность.

**Теоретическая и практическая значимость результатов исследования.**

На наш взгляд, теоретическая значимость результатов исследования заключается в разработке авторской концепции совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями, основанная на интеграции методологий стратегического и антикризисного менеджмента за счет усиления стратегического анализа методиками антикризисной диагностики и формирования группы антикризисных целей.

С нашей точки зрения, заслуживает внимания предложение применения в качестве индикатора эффективности стратегического управления показателя уровня экономической устойчивости предприятия, который характеризует способность мясоперерабатывающего предприятия в условиях неопределенности окружающей среды обеспечивать стабильно высокие результаты деятельности на основе внедрения новых технологий, увеличения объемов производства и оптимизации каналов сбыта.

Следует признать, что практическая значимость диссертационной работы достаточно полно представлена разработанными соискателем практическими рекомендациями по реализации стратегий, а также методиками расчета комплексного показателя экономической устойчивости и выбора корпоративных и рыночных стратегий.

**Личный вклад соискателя в разработку научной проблемы и полнота авторских публикаций по диссертации.** На наш взгляд, личный вклад соискателя заключается в сборе и обработке исходных статистических данных, научных и практических материалов, подготовке и публикации научных работ и докладов на конференциях, апробации результатов

диссертационного исследования на региональных мясоперерабатывающих предприятиях региона.

Научно-практическая значимость данного исследования, по нашему мнению, состоит в дополнении теоретико-методологических положений стратегического управления на региональных мясоперерабатывающих предприятиях в условиях кризисных ситуаций. Вполне очевидно, что личный вклад в теоретическом плане заключается в разработке авторской концепции совершенствования стратегического управления региональными мясоперерабатывающими предприятиями, основанной на интеграции методологий стратегического и антикризисного менеджмента за счет усиления стратегического анализа методиками антикризисной диагностики и формирования группы антикризисных целей.

Достаточно большой практический интерес представляют разработанные автором методики расчета комплексного показателя экономической устойчивости и выбора корпоративных и рыночных стратегий.

Основные положения диссертации нашли применение в практической деятельности региональных мясоперерабатывающих предприятий (ООО «Мясокомбинат «Агротэк» Энгельсского района Саратовской области, а также ООО «Мясокомбинат «Митэк» и ООО «Дымок и К» г. Энгельса Саратовской области), а также используются кафедрой «Проектный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в АПК» ФГБОУ ВО «Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова» при чтении лекций и проведении практических занятий, что подтверждено справками о внедрении результатов исследования.

**Замечания и рекомендации в адрес соискателя.** Представленная на оппонирование кандидатская диссертация Васьковой Ю.И., по нашему мнению, является целостным научным исследованием, отвечающим требованиям актуальности, научной новизны и практической значимости. В тоже время в работе имеются следующие недостатки:



1. Объективность сравнительного анализа темпов роста производства мяса на предприятиях АПК Российской Федерации и Саратовской области (табл. 6, стр. 63), на наш взгляд, могла бы быть более высокой при увеличении охвата временного интервала до десяти лет.

2. По нашему мнению, в диссертационной работе (раздел 2.1, стр. 84) следовало бы более подробно рассмотреть вопросы возможного сотрудничества региональных мясоперерабатывающих предприятий с крупными агрохолдингами в части использования сырьевых ресурсов, производимых этими формированиями.

3. Непонятно, почему во второй главе диссертационной работы не раскрыт актуальный в практическом плане вопрос, влияющий на повышение экономической устойчивости региональных мясоперерабатывающих предприятий АПК, а именно, какие в настоящее время существуют в меры государственной поддержки для указанных организаций.

4. В целях придания результатам исследования логически завершенного характера было бы полезным в разделе 3.1, (стр.161) отразить влияние реализации предлагаемых стратегий анализируемых предприятий на социально-экономическое развитие региона, в частности на продовольственную обеспеченность жителей области, занятость населения. повышение налогооблагаемой базы и другие показатели.

5. В проектной части диссертации (раздел 3.2) используется показатель экономической устойчивости предприятия. В тоже время, считаем, что в первой главе исследования уделено недостаточно внимания теоретическим аспектам экономической устойчивости предприятия.

Указанные замечания носят рекомендательный характер и не снижают общей положительной оценки научной работы.

**Общее заключение по диссертации Васьковой Ю.И.** Высказанные замечания относительно представленного диссертационного исследования не снижают научной ценности, актуальности и практической значимости кандидатской диссертации Васьковой Ю.И., поскольку не являются

принципиальными, и не опровергают сделанных в работе выводов и полученных автором результатов. Работа вносит существенный вклад в теорию стратегического управления мясоперерабатывающими предприятиями и соответствует специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством», (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство) (экономические науки).

В целом считаю, что диссертационная работа соответствует требованиям п. 9 Положения «О порядке присуждения ученых степеней», а ее автор – Васькова Юлия Ивановна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство) (экономические науки).

Официальный оппонент,  
руководитель НИИ экономики и организации  
АПК ЦЧР – филиал ФГБНУ «Воронежский  
федеральный аграрный научный центр  
им. В.В. Докучаева»,  
академик РАН, д. э. н., профессор

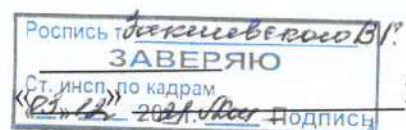


Закшевский  
Василий Георгиевич

3 декабря 2021 г.

394042 г. Воронеж, ул. Серафимовича, 26а  
Тел. +7 (473) 222-98-60  
Эл. почта: vgzak@bk.ru

Подпись Закшевского Василия  
Георгиевича заверяю:



2021г.