

*В диссертационный совет 99.2.105.02, созданного на базе
ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»,
ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»,
ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского»*

ОТЗЫВ

**официального оппонента д.э.н., профессора Яшина Сергея Николаевича
на диссертацию Бахарева Дмитрия Константиновича по теме «Управление
операционной эффективностью предприятия на основе концепции
бережливого производства», представленную на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности**

5.2.6 – Менеджмент

Актуальность темы диссертационной работы.

В условиях высокой конкуренции, глобализации рынков и быстро меняющихся экономических условий операционная эффективность становится ключевым фактором успеха предприятия. Управление операционной эффективностью направлено на оптимизацию бизнес-процессов, снижение издержек и повышение производительности, что напрямую влияет на финансовые результаты и устойчивость компании.

В ходе эволюции экономической мысли менялись подходы, методы и инструменты управления операционной эффективностью. В современных условиях одной из наиболее популярных управленческих концепций, позволяющей компаниям оставаться конкурентоспособными в долгосрочной перспективе, является «бережливое производство». Внедрение практик, основанных на «бережливом» подходе способствует не только снижению затрат, но и созданию культуры постоянного совершенствования, что особенно важно в условиях цифровой трансформации и глобальных экономических вызовов.

Предприятия, которые уже сегодня внедряют бережливый подход, получают значительное преимущество перед конкурентами, так как они способны быстрее адаптироваться к изменениям, эффективнее использовать ресурсы и предлагать клиентам более качественные продукты и услуги.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций диссертационной работы

Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных автором, подтверждается следующим:

- изучением работ отечественных и зарубежных исследователей в области управления операционной эффективностью предприятия (с. 18-41), формирования комплексного подхода к управлению операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства (с. 70-83), анализа факторов, оказывающих влияние на операционную эффективность предприятия (с. 83-102), рассмотрения тенденций и перспектив развития предприятия по производству хлеба и хлебобулочных изделий (с. 105-122), анализа подходов, методик и методов оценки операционной эффективности предприятия (с. 146-161), опубликованных в авторитетных научных изданиях;
- грамотным системным применением широкого круга общенаучных исследовательских методов, дополненного специальными методами обработки данных и инструментами экономико-математического анализа и моделирования, а именно, методом бинарного дерева свертки показателей, методами матричной и аддитивной свертки показателей для оценки уровня операционной эффективности предприятий (с. 161-181; с. 181-204);
- использованием аналитической, статистической, теоретической и методической информации, консолидированной финансовой и нефинансовой отчетности предприятий по производству хлеба и хлебобулочных изделий из достоверных источников при проведении оценки уровня операционной эффективности предприятий;
- широкой апробацией результатов работы в научных журналах, участием соискателя в научно-практических конференциях: основные аспекты исследования отражены в 12 научных работах общим объемом 5,51 п. л., из них 4,58 п. л. – авторский вклад;

– внедрением основных результатов в практическую деятельность предприятий и учебный процесс высшего учебного заведения, что подтверждено справками о внедрении.

Представленные автором научные положения четко сформулированы, аргументированы и доказательно обоснованы, подкреплены таблицами, рисунками, приложениями и самостоятельными расчетами. Структура диссертации внутренне едина, подтверждает личный вклад автора в науку.

Научная новизна основных выводов и результатов исследования

Научная новизна исследования обусловлена:

– формированием с помощью понятийно-терминологического анализа и метода морфологических таблиц понятийно-категориального аппарата исследования, а именно «операционная эффективность» как характеристика, отражающая способность предприятия оптимально использовать ресурсы; «управление операционной эффективностью предприятия» как процесс совершенствования операций, оптимизации бизнес-процессов, повышения технико-технологического уровня предприятия, «внутренняя операционная эффективность» как способность организации оптимально использовать свои ресурсы; «внешняя операционная эффективность» как способность эффективно взаимодействовать с внешней средой, «бережливое производство» как концепция управления, основанная на повышении потребительской ценности выпускаемых товаров и услуг за счет устранения потерь и вовлечения сотрудников в совершенствование деятельности организации (с. 39-68);

– обоснованием комплексного подхода к оценке и управлению операционной эффективностью предприятия путем последовательного анализа операционной деятельности и последующего внедрения принципов бережливого производства, включая его философию, методологию, инструменты и технологии, что позволяет выявить и повысить уровень операционной эффективности за счет улучшения операционной среды, оптимизации организационной структуры, а также развития корпоративной и цифровой культуры компании. (с. 68-86; с. 142-181);

– выявлением причинно-следственных зависимостей между факторами воздействия и операционной эффективностью, что стало основой для создания сбалансированной системы показателей и аргументации предложенной экономико-математической модели оценки уровня операционной эффективности предприятия (с. 86-105; с. 122-142; с. 161-181);

– разработанной методикой оценки уровня операционной эффективности предприятия, основанной на адаптации бинарного дерева свертки, а также матричных и аддитивных методов свертки показателей, позволяющей оценить как внешнюю, так и внутреннюю операционную эффективность и обосновать управленческие решения по выбору оптимального сценария повышения эффективности в соответствии с заданными критериями (с. 161-181);

– интеграцией модели управления операционной эффективностью предприятия в общую систему управления предприятием, что дало возможность наглядно отобразить систему управления как комплекс взаимосвязанных объектов (с. 181-204);

– апробацией и усовершенствованием системы управления, что обеспечило возможность количественной оценки операционной эффективности предприятия вследствие внедрения принципов бережливого производства, а также дало возможность осуществить оптимизацию ключевых бизнес-процессов и сформировать стратегические направления развития взаимодействия предприятия с внешней средой и рационализации использования его внутренних ресурсов в соответствии с концепцией бережливого производства (с. 181-204).

Совокупность рассмотренных положений исследования, представленных к защите, позволяют сделать общий вывод о достаточной степени их новизны в постановке, содержании и выводах.

Оценка содержания диссертационной работы и ее завершенности.

Диссертация и автореферат написаны в соответствии с требованиями ВАК РФ, характеризуются логической связанностью и системным подходом.

Ценность, полнота и завершенность оппонируемой работы позволяют судить о значительной проработанности темы исследования.

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников из 211 наименований и 11 приложений. Работа хорошо иллюстрирована: содержит 35 рисунков и 45 таблиц.

Во *введении* обоснована актуальность темы работы, степень ее изученности, поставлены цели и задачи, представлены предмет и объект исследования, отражены основные положения, выносимые на защиту, сформулирована научная новизна исследования, теоретическая и практическая значимость, результаты апробации.

В первой главе «Концептуальные основы управления операционной эффективностью предприятия» раскрыта сущность ключевых понятий путем глубокого анализа подходов к управлению операционной эффективностью предприятия (стр. 16–38); сформирован комплексный подход к управлению операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства (стр. 69–85).

Во второй главе «Анализ предпосылок формирования модели управления операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства» проведен анализ факторов, оказывающих влияние на управление операционной эффективностью предприятия (стр. 86–104); дана оценка перспективам развития предприятий по производству хлеба и хлебобулочных изделий (стр. 105–121); сформирована сбалансированная система показателей оценки уровня операционной эффективности предприятия (стр. 122–141).

В третьей главе «Комплексный подход к управлению операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства» на основе проведенного анализа разработаны модель управления операционной эффективностью предприятия и методика оценки операционной эффективности предприятия (стр. 142–160); апробирована методика оценки операционной эффективности предприятия на примере предприятий реального сектора экономики (стр. 161–180). Предложены критерии выбора сценариев управления операционной эффективностью предприятия (стр. 182–203).

В заключении приведены основные итоги проведенного исследования, рекомендации и перспективы дальнейшей разработки темы (стр. 204–206).

Значимость полученных результатов для теории и практики

Теоретические положения, методические разработки и практические результаты диссертации Бахарева Д. К. могут быть применены при оценке уровня операционной эффективности предприятий и совершенствовании модели не только управления ею, но и управления предприятием в целом. Работа развивает теорию принятия управленческих решений, основанных на системном анализе, оценке и повышении уровня операционной эффективности через внедрение принципов и инструментов бережливого производства.

Также результаты работы являются теоретической и практической базой для исследования вопросов обеспечения устойчивости и конкурентоспособности предприятий в условиях динамичной внешней среды. Они могут быть использованы государственными структурами в принятии решений о включении предприятия в какую-либо государственную программу поддержки и/или развития бизнеса.

Методические рекомендации соискателя будут полезны в образовательном процессе высшей школы при разработке и реализации учебных программ для бакалавров по направлениям подготовки «Менеджмент».

Замечания и дискуссионные вопросы по диссертационной работе.

1. Автором представлен подробный анализ преимуществ, вызванных использованием концепции бережливого производства (с. 73–75, с. 178-180, стр. 183-184, с. 193-194, с. 201-203), но при этом недостаточно полно раскрыты факторы, способствующие достижению этих преимуществ с точки зрения используемой концепции.

2. В качестве среды автоматизации методики оценки уровня операционной эффективности предприятия на основе сформированной бинарной структуры дерева свертки показателей и присущих ему матриц выбран табличный процессор Excel 2016 (с. 177). Чем обоснован такой выбор и

какие другие программные инструменты рассматривались для визуализации и анализа бинарного дерева показателей?

3. В работе (с. 160, рис. 3.2) представлена схема сопоставимости и согласованности экономико-математических моделей при оценке операционной эффективности предприятия. Кто в организации отвечает за формирование базы знаний сценариев по управлению операционной эффективностью предприятия? С помощью каких инструментов она формируется? Как она связана с предлагаемым комплексным подходом к управлению операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства (стр. 143, рис. 3.1)?

4. В работе (с. 164, рис. 3.3) выделен такой этап процедуры оценки уровня операционной эффективности предприятия, как «уточнение системы показателей оценки». Он подразумевает возможность внесения изменений в систему показателей оценки уровня операционной эффективности в зависимости от нужд конкретной организации. Однако такое вмешательство потребует пересмотра построения бинарного дерева. Какие требования это налагает на пользователей и рабочую группу оценки уровня операционной эффективности предприятия?

Указанные замечания и рекомендации не влияют на главные теоретические и практические результаты диссертационной работы.

Соответствие работы требованиям, предъявляемым к диссертациям.

Содержание диссертации соответствует разделу (пункту) паспорта специальности ВАК паспорта научной специальности ВАК 5.2.6 Менеджмент и соответствуют следующим его пунктам: 6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам; 17. Управление операциями. Управление производственными системами. Управление операционной эффективностью предприятия и организации.

Диссертация Бахарева Д.К. является законченной научно-квалифицированной работой, выполненной автором самостоятельно на высоком профессиональном уровне. Полученные аспирантом результаты достоверны, имеют практическую значимость и обладают признаками научной

новизны. Практические расчеты базируются на достаточном объеме исходных данных. Работа написана грамотно, таблицы и рисунки характеризуются информативностью, изложение материала имеет логическую последовательность.

Таким образом, диссертационная работа соответствует требованиям пп. 9 – 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного «Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842» а ее автор, Бахарев Дмитрий Константинович, заслуживает присуждения ученой степени кандидат экономических наук по научной специальности 5.2.6 Менеджмент.

Официальный оппонент:

доктор экономических наук
(08.00.05 – Экономика и
управление народным хозяйством),
профессор, профессор, заместитель
директора, заведующий кафедрой
менеджмента и государственного
управления ФГАОУ ВО
«Национальный исследовательский
Нижегородский государственный
университет имени
Н. И. Лобачевского»

С.Н. Яшин
Яшин Сергей Николаевич

Подпись Яшина С.Н. заверяю:

Зам. начальника управления



Т.А. Субботина

С.Н. «апреля» 2025 года

Почтовый адрес: 603022, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, д. 23
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»
Телефон: (831) 462-30-03
e-mail: unn@unn.ru