

## **ОТЗЫВ**

**официального оппонента, доктора экономических наук, доцента  
Горячевой Татьяны Владимировны на диссертационную работу  
Лайпанова Ахмата Исламовича по теме «Развитие инструментов  
управления промышленной политикой предприятия», представленную на  
соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности  
5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности**

### **1. Актуальность темы диссертационного исследования**

В условиях санкционной политики стран «коллективного запада», вызовов внешнеэкономической среды и усиления национальных приоритетов на устойчивое развитие экономики и технологический суверенитет, управление промышленной политикой предприятий требует комплексного и системного подхода, который интегрировал бы классические и инновационные инструменты для обеспечения конкурентоспособности на внутренних и внешних рынках.

Промышленная политика, долгое время рассматриваемая на макроэкономическом уровне, в условиях цифровизации и новых вызовов интеграционных процессов нуждается в разработке и эффективной реализации инструментов, применимых на уровне отдельных предприятий.

Необходимость снижения технологической зависимости от зарубежных технологий и товаров, развитие импортозамещения и поиск путей для повышения производительности, требуют расширения методологической базы управления промышленной политикой на уровне предприятия. Особенно остро проявляется дефицит практико-ориентированных методик, реализация которых позволит предприятиям эффективно функционировать в условиях нестабильности и ограниченности ресурсов. Эти проблемы особенно значимы для промышленных предприятий, где традиционно высок уровень зависимости от импортных поставок оборудования и технологий.

Исследование Лайпанова А.И. фокусируется на разработке таких инструментов управления, которые позволили бы предприятиям не только преодолевать текущие барьеры, но и формировать условия для устойчивого развития, гармонизируя их производственные и сбытовые процессы с учетом потребностей национальной промышленной политики.

Данное исследование, направленное на создание и реализацию новых инструментов управления промышленной политикой, представляется актуальным, значимым как с теоретической, так и практической точек зрения и способно стимулировать формирование интегрированных подходов к

обеспечению устойчивого развития промышленных предприятий в условиях внешнеэкономического давления и технологических изменений.

Область исследования. Содержание диссертации соответствует следующим пунктам паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности Паспорта научных специальностей ВАК России: 2.2. Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности, 2.10. Промышленная политика, 2.11. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

## **2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Научные положения диссертации, ее выводы и рекомендации отличаются высокой степенью обоснованностью, что обусловлено тщательной проработкой теоретических основ и систематизацией существующих подходов к управлению промышленной политикой на макро- и микроуровне.

При этом автор использует в качестве базы для своих выводов результаты анализа обширного круга научных источников, а также данные статистики и самостоятельно проведенные расчеты.

Лайпановым А.И. проведен всесторонний анализ литературных источников, включающий работы российских и зарубежных исследователей в области экономики промышленности, управления и государственного регулирования, а также специализированные исследования по вопросам импортозамещения и технологической модернизации. Это позволило выявить ключевые тенденции и направления, значимые для развития эффективной промышленной политики в условиях современной экономической ситуации.

Методология исследования основана на комплексном подходе, включающем системный анализ, методы сравнительного и статистического анализа, а также структурно-функциональный подход. В результате автору удалось сформулировать обоснованные выводы о текущем состоянии и динамике промышленной политики на уровне предприятия, что позволяет отметить высокую степень обоснованности научных положений. Автор успешно применил теоретические концепции к анализу специфики промышленных предприятий в контексте импортозамещения, что является актуальной задачей для российской экономики.

Сформулированные выводы логично вытекают из поставленных задач и проведенного анализа. Каждое из положений и рекомендаций автора подтверждено конкретными данными, полученными из статистических отчетов Росстата и аналитических материалов Министерства промышленности и торговли РФ.

Эмпирическая база исследования включает данные о состоянии и результатах деятельности молочной промышленности, что обоснованно выбрано для демонстрации предложенных управленческих решений. Используемые методы экономического и статистического анализа, включая факторный и индексный анализ, позволили выявить скрытые закономерности и провести качественную оценку эффективности различных инструментов

промышленной политики. Комплексность используемых методов в совокупности с логическим моделированием обеспечивает всестороннее исследование управленческих процессов в промышленной политике, минимизируя вероятность случайных отклонений и усиливая достоверность полученных результатов.

Следует отметить последовательное применение диссертантом современных методов оценки результативности промышленной политики, что усиливает степень достоверности выводов работы. Автор продемонстрировал глубокое понимание исследуемого вопроса, подтвердив репрезентативность и применимость разработанных им подходов через апробацию предложенных методик на примере реальных данных. Материалы диссертационного исследования представлены и обсуждены на международных и региональной научно-практических конференциях, проведенных в различных городах Российской Федерации. Таким образом, научные положения и рекомендации, предложенные в исследовании, представляются обоснованными и достоверными.

### **3. Научная новизна, теоретическая и практическая значимость полученных автором результатов**

Диссертационное исследование Лайпанова А.И. обладает значительной научной новизной, дополняя и развивая существующие подходы к управлению промышленной политикой предприятий в условиях растущих требований к импортозамещению и устойчивому развитию. Наиболее значимыми представляются следующие научные результаты, полученные автором лично. Так, автором предложены новые инструменты управления, направленные на повышение эффективности промышленной политики на уровне предприятия, что особенно актуально в условиях экономической нестабильности и необходимости снижения зависимости от импортных товаров и технологий (стр. 68). Основные положения, содержащие научную новизну, направлены на модернизацию методов управления, позволяя не только адаптироваться к изменениям в экономике, но и способствовать устойчивому развитию отрасли.

Особый интерес в диссертационной работе вызывает концептуальная модель управления промышленной политикой предприятия, ориентированная на импортозамещение (стр. 145-166). Модель учитывает особенности российских предприятий пищевой промышленности и предполагает гармонизацию производственных и сбытовых процессов, что позволяет комплексно управлять ресурсами и минимизировать зависимости от внешних поставок. Автор выделяет ключевые подходы к импортозамещающей политике, предлагая стратегически значимую для российской промышленности управленческую парадигму, основанную на интеграции инновационных и классических методах.

Новаторским элементом работы является создание архитектуры гармонизированного управления промышленной политикой (стр. 168). Представленный подход позволяет повысить адаптивность предприятия к изменяющимся условиям рынка и оптимизировать процессы производства и реализации продукции. Данная модель опирается на стратегические

приоритеты устойчивого роста и может служить эффективным инструментом для планирования и оперативного управления промышленной деятельностью, что представляет значительный вклад в развитие теории управления на микроэкономическом уровне.

Научная новизна работы заключается также в разработке методики оценки результативности управления промышленной политикой (стр. 184-188). Эта методика позволяет проводить диагностику и мониторинг производственных, сбытовых и финансовых показателей на уровне предприятия, что способствует обоснованному принятию управленческих решений и адаптации стратегии компании к экономическим изменениям. Важным аспектом методики является комплексный подход, включающий элементы трендового и сравнительного анализа, что обеспечивает высокую точность оценки и применимость в условиях российской промышленности.

Каждый из приведенных научных результатов диссертационного исследования, безусловно, содержит в себе элементы новизны, что свидетельствует о личном вкладе соискателя в разработку представленной научной проблемы.

Исследование Лайпанова А. И. обладает высокой теоретической и практической значимостью. Теоретическая значимость работы заключается в систематическом осмыслении и обосновании подходов к управлению промышленной политикой в условиях импортозамещения и нестабильной внешнеэкономической среды. Автор вводит новую концепцию гармонизированного управления промышленной политикой, акцентируя внимание на целостной интеграции производственных и сбытовых процессов. В исследовании также уточняется понятийный аппарат.

Разработанные автором модели и методики расширяют научные представления о современных принципах управления промышленной политикой и имплементации управленческих инструментов, что позволяет более гибко адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Предложенный методический подход позволяет спрогнозировать поведение предприятий в контексте усиливающегося акцента на национальной промышленной независимости и конкурентоспособности. Эти теоретические положения могут быть использованы для разработки учебных курсов в области промышленного менеджмента, импортозамещения и экономики промышленности.

Практическая значимость исследования подтверждается применимостью предложенных автором решений и рекомендаций для повышения результативности управления промышленной политикой российских предприятий. Разработанные инструменты и модель гармонизированного управления промышленной политикой позволят промышленным предприятиям оптимизировать свои внутренние бизнес-процессы, повышая устойчивость и способность к снижению производственных и сбытовых рисков. Предложенная методика оценки результативности управления промышленной политикой может быть применена для регулярного мониторинга эффективности стратегий на предприятиях молочной и других отраслей, что особенно важно в условиях дефицита ресурсов и потребности в ускоренной диверсификации производства.

Таким образом, работа Лайпанова А.И. вносит значительный вклад в развитие методологической базы по управлению промышленной политикой предприятий. Результаты исследования отличаются инновационностью и потенциалом практической реализации, что подчеркивает значимость предложенных автором решений для оптимизации управления в промышленной сфере.

#### **4. Оценка содержания диссертации, ее завершенность**

Диссертационное исследование отличается логичностью и структурированностью, полнотой раскрытия заявленной темы и соответствием основным требованиям, предъявляемым к диссертационным работам на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Структура исследования выстроена в соответствии с последовательной логикой научного анализа — от теоретических основ к эмпирическим исследованиям и разработке прикладных рекомендаций.

Диссертант грамотно использует специализированную экономическую терминологию, что свидетельствует о его высокой компетентности в предметной области. Все главы работы связаны между собой, что обеспечивает целостность восприятия исследования.

Во введении автор обосновал актуальность темы, сформулировал цель, задачи, предмет и объект исследования, определил его теоретическую и практическую значимость, что свидетельствует о высоком уровне проработки постановочной части. Цели и задачи исследования соответствуют основной проблематике работы и обеспечивают последовательное рассмотрение ключевых вопросов управления промышленной политикой на уровне предприятий в условиях современных экономических вызовов. Включение в работу методов экономико-статистического и системного анализа позволило автору достичь заявленных целей, что подтверждается структурой и полнотой изложения результатов.

Первая глава диссертации представляет обзор теоретических основ управления промышленной политикой, в которой автор систематизировал и проанализировал подходы к промышленной политике на микроуровне, продемонстрировав глубокое понимание предмета. Вторая глава включает исследование рыночной среды и факторов, влияющих на управление промышленной политикой в молочной отрасли. Здесь соискателем представлен комплексный анализ текущих проблем и тенденций на рынке, что позволяет понять специфику отрасли и формирует базу для дальнейших разработок. Третья глава, содержащая предложения по совершенствованию инструментов управления промышленной политикой, включает разработку и апробацию концептуальной модели управления с учетом импортозамещающих стратегий, что подтверждает высокий прикладной потенциал исследования и демонстрирует завершенность работы.

Содержание диссертации соответствует установленным требованиям ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, включая корректное оформление ссылок и использование литературы. Работа демонстрирует способность автора критически осмысливать и интерпретировать результаты

исследования, сопоставлять их с существующими подходами, избегая избыточного цитирования и следуя принципам научной этики.

Автореферат и опубликованные труды отражают основные положения диссертации, ее рекомендации, результаты проведенных исследований. Работа грамотно оформлена, в достаточной мере снабжена графическим материалом, написана профессиональным языком. По теме диссертации соискателем опубликовано 14 научных работ, общим объемом 23,63 п.л., из них авторских – 13,65 п.л., в том числе 1 монография, 5 статей – в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России, 2 статьи – в журналах, индексируемых в Web of Science.

Таким образом, можно сделать вывод, что диссертационное исследование Лайпанова Ахмата Исламовича является завершенным, всесторонне освещает поставленную проблему. Однако, несмотря на высокую научную и практическую значимость диссертации, исследование имеет некоторые аспекты, которые требуют уточнений или могли бы быть дополнены для повышения полноты и убедительности представленных выводов:

1. В п. 2.1 и 2.2 эмпирические данные о состоянии и результатах работы предприятий молочной промышленности России представлены обобщенно, что может затруднять оценку фактической базы и методологической достоверности выводов. Более детальное рассмотрение данных, например, в форме таблиц и диаграмм с детализацией по регионам или компаниям, помогло бы лучше раскрыть специфику предложенных решений.

2. Хотя автор акцентирует внимание на значимости инновационных решений для развития промышленной политики, их роль в разработанных инструментах управления не раскрыта в полной мере. Больше внимание к инновациям в структуре промышленной политики предприятий, с выделением их места и влияния, позволило бы более полно оценить инновационный потенциал предложенных моделей.

3. В п. 3.3 автор предлагает методику оценки результативности промышленной политики, считаем, что было бы целесообразно добавить моделирование и прогнозирование результатов внедрения предложенных управленческих инструментов. Применение методов моделирования, например, сценарного или факторного анализа, показало бы долгосрочные результаты и возможные эффекты предложенных изменений, что усилило бы практическую ценность исследования.

Вместе с тем, указанные недостатки не снижают общей положительной оценки представленной к защите диссертации. В целом, по нашему мнению, поставленные диссертантом научно-исследовательские задачи решены успешно.

## **5.Общее заключение по диссертации**

Диссертационная работа Лайпанова Ахмата Исламовича на тему «Развитие инструментов управления промышленной политикой предприятия» представляет собой завершенное, самостоятельное и ценное для современной науки исследование, направленное на решение актуальной задачи теоретического и практического характера, связанной с разработкой

рекомендаций по совершенствованию существующих и созданию новых инструментов управления промышленной политикой в условиях современных экономических вызовов, в котором достигнута поставленная цель, получены новые теоретические результаты и решены соответствующие научные и научно-практические задачи. Диссертация отвечает требованиям п.п. 9-11, 13-14 «Положения о присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, а ее автор – Лайпанов А.И. – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности.

Официальный оппонент:

доктор экономических наук  
(специальность 08.00.05 – Экономика

и управление народным хозяйством:

экономика, организация и управление предприятиями

отраслями, комплексами промышленности),

доцент, профессор кафедры отраслевого

управления и экономической безопасности

ФГБОУ ВО «Саратовский государственный

технический университет

имени Гагарина Ю.А.»

Горячева Татьяна Владимировна

«2» декабря 2024 г.

Подпись д.э.н. Горячевой Т.В. *закреплено*. Ученый секретарь Ученого совета

СГТУ имени Гагарина Ю.А.

А.В. Потапова

*Контактные данные:*

Организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.»

Почтовый адрес:

410054, г. Саратов, ул. Политехническая, 77

Тел.: +7 (8452) 99-88-11

Структурное подразделение: кафедра отраслевого управления и экономической безопасности

+7 (8452) 211-752 (внутр.: 384)

+7 (8452) 211-752 (внутр.: 146)

E-mail: [ebz@sstu.ru](mailto:ebz@sstu.ru)