



Министерство сельского хозяйства
Российской Федерации
Департамент научно-технологической политики
и образования
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КОСТРОМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»
(ФГБОУ ВО Костромская ГСХА)
Учебный городок, дом 34, пос. Караваново, Костромской р-н,
Костромская обл., 156530
Тел.: +7(4942) 46-65-29, 65-75-97; Факс: +7(4942) 65-75-99
E-mail: info@kgsxa.ru; Сайт: www.kgsxa.ru
ОКПО 00493296; ОГРН 1024402232513
ИНН 4414001246; КПП 441401001

На № 10.07.2025 от 31.12/25

УТВЕРЖДАЮ:

ректор федерального государственного
бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Костромская государственная
сельскохозяйственная академия»
доктор техн. наук, профессор

М.С. Волхонов

«10» июля 2025 г.



ОТЗЫВ

ведущей организации Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Костромская государственная сельскохозяйственная академия» на диссертационную работу Кириловой Татьяны Евгеньевны на тему: «Совершенствование бизнес-процессов производства молока в условиях цифровой трансформации», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (3. Экономика агропромышленного комплекса (АПК)).

Актуальность темы исследования. Совершенствование бизнес-процессов аграрного производства в условиях цифровизации является важнейшим направлением развития агропромышленного комплекса Российской Федерации. Особенно актуален вопрос цифровизации бизнес-процессов в молочном скотоводстве, где производственная эффективность, ресурсосбережение и технологическая модернизация приобретают особую остроту в условиях глобальной конкуренции и необходимости обеспечения продовольственной безопасности.

Несмотря на наличие отдельных инициатив по автоматизации технологических операций, в научной и прикладной литературе до настоящего времени недостаточно разработан комплексный подход к цифровой трансформации бизнес-процессов на уровне всего производственного цикла. Отсутствует системное обоснование механизмов интеграции цифровых технологий в структуру управления сельскохозяйственным предприятием, что ограничивает эффективность их применения и не позволяет в полной мере реализовать потенциал цифровизации.

Цифровая трансформация бизнес-процессов позволяет реализовать принципы точного земледелия и животноводства, повысить производительность труда и оптимизировать управленческие решения. В этой связи тема

диссертационного исследования Кириловой Татьяны Евгеньевны является актуальной и соответствует приоритетным направлениям научного и технологического развития в рамках реализации национальных и региональных программ цифровизации сельского хозяйства.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, их достоверность.

Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационном исследовании Кириловой Т.Е., являются логически последовательными, научно обоснованными и достоверными, базирующимися на использовании системного подхода, что подтверждается корректным применением общенаучных и специальных экономических методов, адекватностью лично разработанных соискателем методик расчетов, согласованностью полученных теоретических результатов с практическими.

Методологической базой работы послужили результаты фундаментальных и прикладных исследований отечественных и зарубежных исследователей в области экономики сельского хозяйства, в том числе в сфере цифровой трансформации. Эмпирическая база исследования основана на официальных статистических данных, отчетных и справочных сведениях сельскохозяйственных организаций, а также результатах практической апробации методики на конкретных организациях молочного направления. Использование различных источников информации в совокупности обеспечило доказательную базу исследования и аргументацию научных положений, представленных в диссертации.

Новизна научных результатов, сформулированных в диссертации.

Знакомство с диссертацией позволяет сделать вывод о том, что поставленная цель и задачи были последовательно реализованы в работе, что позволило автору прийти к выводам, определяющим научную новизну исследования. Основные элементы научной новизны заключаются в следующем:

Кириловой Т.Е. разработана и обоснована комплексная модель декомпозиции производственного процесса молока, структурированная на три основных этапа: уход за животными, доение, хранение и отгрузка (с. 51). Установлена логика взаимосвязей между этапами, определены исполнители, технологии и оборудование, риски, показатели эффективности, результаты этапов что обеспечило формирование целостной цифрово-ориентированной модели бизнес-процесса. Модель интегрирует цифровые технологии и обеспечивает системное представление бизнес-процессов с точки зрения цифровой трансформации, позволяя учитывать, как традиционные, так и цифровые факторы. Особое внимание уделено цифровым решениям, интегрируемым на всех этапах производственного цикла. Автором систематизированы факторы (с. 50-52), влияющие на эффективность бизнес-процессов, с выделением цифровых в отдельную категорию, включающую технологии мониторинга, автоматизации, аналитики и управления качеством. Установлено, что цифровые факторы обладают высокой степенью управляемости и значительным потенциалом повышения продуктивности. Предложенная структура обеспечивает формирование добавленной стоимости за счёт минимизации потерь, оптимизации ресурсов и повышения прозрачности

процессов. Таким образом, представленный подход позволяет перейти от фрагментарного управления к системному проектированию и аналитике, формируя научную и методическую основу для совершенствования бизнес-процессов молочного производства в условиях цифровой экономики.

Диссертантом сформирована концепция цифровой трансформации бизнес-процессов молочного производства, базирующаяся на процессном подходе к управлению и охватывающая четыре ключевых направления: управление ресурсами, данными, качеством и автоматизацией. Концепция позволяет формировать единую цифровую производственную среду, охватывающую весь жизненный цикл производства молочной продукции (с. 117–118).

Автором разработана ресурсно-сервисная модель цифровой зрелости архитектуры сельскохозяйственных организаций, включающая технологическую, информационную, функциональную и стратегическую компоненты (с. 126–131). Предложенная модель обеспечивает взаимосвязанную интеграцию цифровых решений в архитектуру предприятий и направлена на повышение эффективности и устойчивости их деятельности.

Предложена и апробирована методика комплексной оценки эффективности бизнес-процессов, учитывающая специфику цифрового молочного производства (с. 138–142). Методика включает расчёт интегральных коэффициентов сложности, процессности, контролируемости, ресурсоемкости и регулируемости, позволяющих выявить узкие места в производственном процессе и направить усилия на его оптимизацию (с. 139).

Оценка содержания и завершенности диссертационного исследования.

Структура и содержание диссертационной работы соответствуют заявленной цели и задачам исследования. Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы, включающего 167 источников. Объем диссертации составляет 195 страниц, включающих 36 таблиц, 35 рисунков и 4 приложения.

Во введении диссертационной работы обоснована актуальность выбранной темы, определены цель и задачи исследования, сформулированы объект и предмет, раскрыты положения научной новизны, а также дана оценка теоретической и практической значимости полученных результатов.

Первая глава «Теоретические аспекты совершенствования бизнес-процессов производства молока» посвящена изучению сущности, структуры и классификаций бизнес-процессов в молочном производстве (с. 14–18), а также методологических подходов к их совершенствованию (с. 21–33). Особое внимание уделено функционально-технологической декомпозиции процесса производства молока (с. 37–53).

Во второй главе «Современное состояние и тенденции развития производства молока» проведен анализ текущего состояния молочного производства в Российской Федерации (с. 54–75), с акцентом на Приволжский федеральный округ и Нижегородскую область (с. 76–100). Изучены динамика и региональные особенности отрасли, а также оценено влияние различных факторов на результаты деятельности сельскохозяйственных организаций - производителей молока (с. 103–110).

Третья глава диссертационного исследования «Направления и инструменты совершенствования бизнес-процессов производства молока» включает

обоснованную Кириловой Т.Е. концепцию цифровой трансформации бизнес-процессов, основанную на этапной интеграции цифровых решений (с. 116–124), ресурсно-сервисную модель обеспечения цифровой зрелости архитектуры сельскохозяйственных организаций молочного профиля (с. 126–136). Также в работе разработана и апробирована методика комплексной оценки эффективности бизнес-процессов с применением цифровых технологий (с. 138–151).

В заключении обобщены ключевые результаты исследования, сформулированы выводы и практические рекомендации, соответствующие поставленным в работе целям и задачам (с. 152–155).

Теоретическая и практическая значимость исследования.

Теоретическая значимость диссертационного исследования Кириловой Т.Е. заключается в развитии основных положений по цифровой трансформации отраслевых бизнес-процессов, обосновании архитектурной модели цифрового предприятия и формализации структуры и характеристик цифровых факторов.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения разработанной модели и методики оценки эффективности бизнес-процессов в деятельности сельскохозяйственных организаций, осуществляющих производство молока. Полученные результаты могут быть использованы при разработке региональных и отраслевых программ цифровизации, а также внедрены в деятельность предприятий с целью повышения производительности и качества продукции.

Результаты диссертационного исследования отражены в 25 научных работах общим объемом 18,1 п. л. (авторских – 13,35 п. л.), из них 8 работ в изданиях из Перечня рецензируемых изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты на соискание степени кандидата наук, в том числе 1 публикация в изданиях, входящих в международную реферативную базу данных и систем цитирования Scopus.

Общая оценка диссертационной работы.

Отмечая уникальность диссертационного исследования, его новизну и значимость для науки и практики, имеется ряд замечаний и пожеланий:

1. Для повышения прикладной значимости разработанной ресурсно-сервисной модели цифровой зрелости автору целесообразно было бы представить этапность ее внедрения в практику сельскохозяйственных организаций, что способствовало бы более четкому позиционированию механизма трансформации бизнес-процессов. Это позволило бы упростить планирование, мониторинг цифровой трансформации и оценку достигнутых результатов.

2. На наш взгляд, в исследовании недостаточно подробно раскрыт сравнительный анализ существующих отечественных и зарубежных подходов к оценке эффективности бизнес-процессов в молочном животноводстве, позволивший бы глубже обосновать выбор методики и подчеркнуть научную новизну авторской разработки.

3. Представленная систематизация цифровых факторов, влияющих на производство молока, является значимым научным результатом, однако в диссертации было бы целесообразно отразить методику их приоритетности или

ранжирования по степени влияния, что повысило бы практическую ценность результатов для принятия управленческих решений.

4. Обоснованная в работе концепция цифровой трансформации построена на процессном подходе, однако полезным представляется расширение ее применения за пределами молочного скотоводства – например, в других отраслях АПК. Это дало бы основания для более широкой апробации предложенного подхода в рамках межотраслевой цифровизации сельского хозяйства.

Следует отметить, что данные замечания не снижают теоретической и практической значимости полученных результатов научного исследования.

Соответствие работы требованиям, предъявляемым к диссертациям.

Диссертационная работа Кириловой Татьяны Евгеньевны на тему «Совершенствование бизнес-процессов производства молока в условиях цифровой трансформации» представляет собой самостоятельную и завершённую научно-квалификационную работу, обладающую научной новизной, теоретической и практической значимостью.

Отмеченные в работе положения соответствуют требованиям, установленным пунктами 9-11, 13 и 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 № 842 (в редакции от 16.10.2024 г.). Диссертация Кириловой Т.Е. «Совершенствование бизнес-процессов производства молока в условиях цифровой трансформации» соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (3. Экономика агропромышленного комплекса), а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата наук.

Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры «Экономика, организация производства и бизнеса» ФГБОУ ВО Костромской ГСХА (протокол №17 от 10.07.2025).

Декан экономического
факультета ФГБОУ ВО
Костромской ГСХА,
доктор экономических наук,
профессор



Надежда Александровна
Середа

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Костромская государственная сельскохозяйственная академия»
156530, Костромская обл., Костромской р-н., п. Караваево, ул. Учебный городок,
д. 34

Адрес официального сайта: <https://kgsxa.ru/>

Телефон: +7 (4942) 466-529

E-mail: info@kgsxa.ru

Подпись Н.А. Середы заверяю:
начальник управления персоналом
ФГБОУ ВО Костромской ГСХА



Татьяна Николаевна
Васильева