

ОТЗЫВ официального оппонента

доктора экономических наук, профессора Горшкова Вячеслава Григорьевича на диссертацию Цомаевой Ирины Владимировны «Развитие внутрифирменного управления мелкосерийным и серийным производством (на примере ОАО «Алтайский приборостроительный завод «Ротор»)), представленной на соискание учёной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)

Актуальность избранной темы диссертационного исследования.

В условиях неопределенности изменений во внешней среде система управления промышленными предприятиями также постоянно находится в состоянии корректировки. Риск достижения планируемых результатов в таких условиях усиливается. Однако завершено научно-методологического подхода к управлению риском в системе управления деятельностью промышленного предприятия до сих пор нет.

Нет и достаточно эффективных решений проблем внутрифирменного управления, связанных с выявлением организационных компетенций предприятия, представлением системного согласования компетенций предприятия с управлением инновациями и маркетингом, согласованием стратегических, тактических и операционных решений.

Диссертационное исследование направлено на решение указанных проблем, связано с разработкой научно-методологических положений развития внутрифирменного управления, направленного на обеспечение устойчивого функционирования промышленных предприятий, повышения эффективности, системности принятия решений. В целом *актуальность избранной темы* исследований не вызывает сомнений.

Следует отметить *актуальность работы* и с точки зрения ее практической направленности.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций. Обоснованность научных положений, сформулированных в диссертации, основывается на научном потенциале работ отечественных и зарубежных ученых в области стратегического, тактического и операционного менеджмента. В основе исследований лежит системный подход к изучаемой проблеме с использованием данных ОАО «Алтайский приборостроительный завод «Ротор». Таким образом, результаты работы и ее *достоверность* подтверждаются апробацией основных идей на практике. При этом достаточно корректно используются известные научные методы обоснования полученных результатов, выводов и рекомендаций. Автором критически проанализированы известные теоретические положения других авторов по тем проблемам,

которые рассматриваются в диссертационном исследовании. В тексте имеются ссылки на используемые источники из 203 наименований.

Научная новизна положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Обобщенный научный результат сформулирован в работе как разработка теоретико-методологического подхода к развитию внутрифирменного управления мелкосерийным и серийным производством на машиностроительных и приборостроительных предприятиях в условиях неопределенности изменений во внешней среде. Данный обобщенный научный результат основан на следующих составляющих.

○ Внутрифирменное управление представляется в виде совокупности определенных основных подсистем и механизмов принятия решений. На основе анализа системы внутрифирменного управления сформулирован научно-методический вывод о том, что эффективность и результативность функционирования промышленного предприятия, достижение им конкурентных преимуществ на рынке обеспечивается наличием в системе управления как раз таких ключевых подсистем и механизмов. Однако при этом часть проблем решается не на должном уровне. Предложены новые подсистемы, методические решения в которых представлены как новые научные результаты данного исследования. К ним отнесены – выявление ключевых компетенций предприятия; представление стратегического управления с учетом системного согласования компетенций предприятия, управления инновациями и маркетингом; согласование стратегических показателей развития предприятия с результатами тактического и операционного планирования с учетом факторов риска во внутренней и внешней среде; уточнение показателя себестоимости продукции на основе выделения накладных переменных расходов, финансовых расходов на увеличение оборотного капитала и инвестиций; использование в системе оптимизационных решений с учетом условий неопределенности, в том числе и в оперативном управлении. Представленные подсистемы расширяют методологические и практические возможности системы внутрифирменного управления.

○ Определяющим фактором стратегического управления становится наличие ключевых компетенций предприятия. Однако до сих пор сформулированы только некоторые общие принципы выделения организационных компетенций предприятий.

В работе предложен методический подход выявления организационных компетенций предприятия. Он основан на групповой работе его специалистов и экспертов. Дается описание конкурентных преимуществ продуктов и формирование на этой основе компетенций завода. Компетенции предприятия служат основой достижения конкурентных преимуществ продуктов предприятия, но методический подход основан на рассмотрении обратной последовательности – от конкурентных преимуществ к компетенциям.

Выделенные компетенции предприятия оцениваются по внешним и внутренним критериям по бальной шкале. Используется методический принцип от противного: определяется, что нельзя считать компетенцией. Полученные результаты анализируются, уточняются компетенции, стержневые продукты. Рассматриваемый подход является новым научным элементом решения сложнейшей проблемы стратегического управления. Выявление компетенций позволяет уточнить направления развития предприятия, выделить его стержневые продукты. Для рассматриваемого предприятия сделан вывод о развитии динамических способностей в части формирования партнерских сетей.

○ Представление системного согласования компетенций предприятия с управлением инновациями и маркетингом определяет следующий научный результат. Компетенции предприятия позволяют выявить их влияние на маркетинговые стратегии и управление инновациями. В работе показано, что именно эти элементы стратегического управления в наибольшей степени обеспечивают рост конкурентоспособности предприятия. Так, инновационные товары создаются на базе компетенций предприятия, а его динамические способности обеспечивают распознавание и использование новых рыночных возможностей, способствуют развитию интеграции в условиях быстро меняющейся среды.

○ Прибыль, рентабельность продукции служит основой принятия решений при планировании производства. Однако расчет себестоимости продукции носит приближенный характер. Отсюда важным научно-методическим результатом в диссертации является уточнение расчета показателя себестоимости продукции. Это достигается выделением переменных накладных расходов из смешанных, финансовых расходов на увеличение оборотного капитала и инвестиций при выпуске конкретной продукции. Такое уточнение использовано при оптимизационном моделировании составления планов производства. Оптимизационное планирование позволяет получить системные оценки продукции с учетом указанных уточнений и эффекта замены продаж убыточных изделий рентабельными. Оценки продукции (прибыль) из оптимального плана позволяют рассчитать уточненные показатели рентабельности продукции (отношение их оценок в оптимальном плане к цене, прямым и переменным затратам). Подобные показатели являются новыми в технико-экономическом анализе производства.

○ Случайный характер спроса на продукцию существенно влияет на ключевые показатели работы предприятия. В диссертации разработаны методические положения формирования тактических планов предприятия на основе использования модели оптимизации планирования производственной программы с учетом неопределенности спроса на продукцию. При этом вместо аппарата стохастического программирования использован метод Монте-Карло для генерации множества вариантов спроса на продукцию предприятия в планируемом периоде. Используются данные об отклонениях фактического

спроса от прогнозного в прошлые периоды, что позволяет рассчитать определенное множество планов работы предприятия. В таких планах фиксируются наихудшие решения и стратегические показатели, по которым заданы определенные уровни их достижения. Отклонения расчетных показателей от контрольных определяют стохастические резервы – дополнительные объемы продаж, прибыли (и прирост других показателей), которые должны быть заложены в планы текущей деятельности предприятия.

При формировании месячных планов производства для цехов, участков предприятий серийного производства, когда спрос на продукцию точно не может быть определен, разработана методика обоснования уровня запасов готовой продукции и план выпуска изделий. Решение такой проблемы основан на анализе данных об отклонениях фактических продаж по месяцам от плановых. Строится гистограмма распределения таких отклонений, определяются характер распределения, уровень запасов продукции, себестоимость продукции, финансовые затраты на содержание страховых запасов по каждому интервалу отклонений. За основу плана принимается интервал, в котором достигается максимальный эффект от продаж. Представленный методический подход существенно отличается от классической стохастической модели управления запасами.

○ Проблема оперативного планирования в единичном и мелкосерийном производстве технически сложной продукции с большой длительностью производственного цикла наиболее важна и сложна в системе внутрифирменного управления. Для решения подобной задачи в работе представлен методический подход использования известных имитационных и оптимизационных моделей, в которых учтены планирование производства по ведущим операциям, условия неопределенности спроса на продукцию, согласования графиков производства деталей, узлов и самих изделий. Показано, что оптимизационный вариант приводит к лучшему решению – более полная загрузка оборудования (в том числе и лимитирующих групп оборудования), сокращение длительности цикла обработки и незавершенного производства. Неопределенность спроса, отклонения длительностей обработки от плановых учитывается на основе сокращения длительности периода планирования и реализации скользящего процесса оперативно-календарного планирования. Подобный подход развития системы оперативного управления производством повышает качество принятия решений в условиях случайных изменений во внешней и внутренней средах.

Таким образом, в диссертационном исследовании предложена *теоретико-методологическая разработка* развития системы внутрифирменного управления мелкосерийным и серийным производством на промышленных предприятиях машиностроения, приборостроения в условиях неопределенности спроса на продукцию, значений других параметров. Работа основана на совершенствовании методических подходов, механизмов и инструментов

управления с использованием имитационного и оптимизационного моделирования.

Практическая значимость результатов исследования обоснована тем, что методические рекомендации, изложенные в диссертационной работе, согласованы с практикой внутрифирменного управления на Алтайском приборостроительном заводе «Ротор», г. Барнаул, и могут быть успешно использованы на заводах машиностроения, приборостроения с мелкосерийным и серийным типами производства.

К недостаткам работы следует отнести следующее.

1. На рисунке 1.4.6 (стр. 102) показана системная взаимосвязь стратегического управления предприятием с его ключевыми компетенциями, маркетинговой и инновационной стратегией. Однако для более четкого понимания этого процесса следовало бы этот рисунок сопроводить короткими методическими пояснениями, усилив научный результат, представленный в первой главе работы.

2. При оперативном управлении производством в единичном и мелкосерийном производстве технически сложной продукции с большой длительностью производственного цикла из-за неопределенности спроса, отклонений длительностей обработки от плановых предлагается реализовать скользящий процесс планирования – формировать планы производства на ближайшую неделю, месяц с учетом ситуации на момент принятия решений. Однако как учесть ту часть производственного процесса, который в оперативных планах еще не учтен, но повлияет на результаты производства? Решение такой проблемы следовало бы затронуть более подробно.

3. Оперативно-календарное планирование в работе с целью сокращения размерности задачи предлагается организовать по лимитирующим группам оборудования на участках производства. Однако следовало бы дать однозначное определение таким группам оборудования.

Указанные замечания не снижают научного уровня работы, ее научной и практической значимости. Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, имеют достаточно высокую степень обоснованности, обладают достоверностью и научной новизной. По содержанию диссертация логична и представляется завершенной работой. Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в публикациях. Автореферат диссертации отражает основные теоретические выводы и практические предложения исследования.

Диссертация Цомаевой И.В. является научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований изложены новые научно обоснованные экономические решения, внедрение которых вносит значительный вклад в развитие страны в области развития системы внутрифирменного управления мелкосерийным и серийным производством на

машиностроительных и приборостроительных предприятиях в условиях неопределенности спроса на продукцию, других факторов производства.

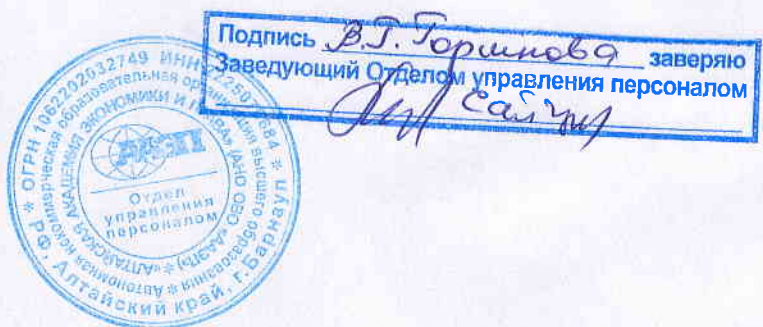
Результаты работы приносят значимое приращение знаний в развитие теории и методологии в области совершенствования внутрифирменного управления и имеют существенное значение для решения крупной проблемы в развитии экономики страны.

Работа отвечает требованиям Положения ВАК о порядке присуждения ученых степеней, предъявляемым к докторским диссертациям, а ее автор, Ирина Владимировна Цомаева, заслуживает присуждения ей ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Официальный оппонент,
доктор экономических наук,
заслуженный экономист РФ,
профессор кафедры Управления
социально-экономическими процессами
Алтайской академии экономики и права

В.Г. Горшков

«28» сентября 2015 г.



656038, Барнаул, пр-кт Комсомольский, д. 86,
Алтайская академия экономики и права
Тел. 8-3852-222376
Веб. сайт: www.aael.altai.ru
E-mail: usep@aael.altai.ru