

ОТЗЫВ

официального оппонента

члена-корреспондента РАН, доктора экономических наук, профессора Попова Евгения Васильевича о диссертации 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 технологических и информационных изменений, глобализации экономики характерны быстрые и широкомасштабные изменения конкурентной среды, экономических отношений. Конкуренция товаров и услуг трансформируется в конкуренцию организаций. В этой ситуации очень важно согласование ключевых компетенций предприятия с его стратегией инновационного развития и маркетинговой информацией о внешней среде. Это сложнейшая проблема, с которой справляются не все предприятия

Тенденции изменений в системе управления связаны, с тем, что организации постоянно находятся в состоянии трансформации. Руководители работают в условиях неопределенности. В этом случае должны обеспечиваться баланс между стабильностью организации и изменениями ее текущего состояния, создаваться условия для стратегической гибкости, то есть способности фирмы работать на опережение, сохраняя конкурентные преимущества.

В таких условиях усиливается риск достижения определенных результатов. Следовательно, необходимо управлять риском, Но степень риска определяет только вероятность наступления события, факт будет отличаться от прогноза, а целостного научно-методологического подхода к системе управления деятельностью промышленного предприятия в условиях неопределенности в настоящее время нет.

Кроме этого проблемы внутрифирменного управления связаны и с согласованием стратегических, тактических и операционных решений.

Таким образом, диссертационное исследование направлено на решение указанных проблем, связано с разработкой научно-методологических

положений совершенствования внутрифирменного управления, направленного на обеспечение согласованности, повышения эффективности, системности принятия решений на всех его уровнях. В целом **актуальной избранной темы** исследований не вызывает сомнений.

Кроме этого **работа актуальна** не только с точки зрения развития теории внутрифирменного управления производственно-экономическими системами, но и своей практической направленностью.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций. Обоснованность научных положений, сформулированных в диссертации, базируется на научном потенциале разработок отечественных и зарубежных ученых в области стратегического, тактического и операционного менеджмента. В основе исследований лежит системный подход к изучаемой проблеме с использованием реальных данных ОАО «Алтайский приборостроительный завод «Ротор». Результаты работы и ее **достоверность** подтверждаются апробацией основных идей на практике. Автор достаточно корректно использует известные научные методы обоснования полученных результатов, выводов и рекомендаций. Автором изучены и критически проанализированы известные теоретические положения других авторов по проблемам, поднимаемым в диссертационном исследовании. По тексту имеются ссылки на используемые литературные источники, список которых составляет 203 наименования.

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

Основной 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 спроса на продукцию. Основной научный результат включает в себя следующие составляющие.

◆ Система внутрифирменного управления была представлена в виде совокупности определенных ключевых подсистем и процедур принятия решений. Был 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. При этом представленный комплекс подсистем не решает часть проблем, либо решает не на должном уровне. Поэтому и было предложено в систему управления ввести новые подсистемы, методические решения в которых рассматриваются в работе как новые научные результаты данного

исследования. Это – определение ключевых компетенций компании и выбор направлений деятельности предприятия на этой основе; представление стратегического управления с учетом системного согласования компетенций предприятия, управления инновациями и маркетингом; согласование ключевых показателей, заданных стратегией развития предприятия, с результатами тактического и операционного планирования с учетом факторов риска во внутренней и внешней среде; уточнение себестоимости продукции за счет выделения накладных переменных расходов, финансовых расходов на увеличение оборотного капитала и инвестиций; использование в системе оптимизационных решений с учетом условий неопределенности. Новые подсистемы расширяют методологические и практические возможности системы внутрифирменного управления, усиливают степень качества принятия управленческих решений.

◆ Следующий научный результат связан с представлением системного согласования компетенций предприятия с управлением инновациями и маркетингом. Определение компетенций предприятия позволяет выявить их влияние на маркетинговые стратегии и управление инновациями. Как показано в работе, именно эти элементы стратегического управления в наибольшей степени обеспечивает рост конкурентоспособности предприятия, укрепление его конкурентных преимуществ на рынке. Так, на базе компетенций предприятия развиваются инновационные товары, а его динамические способности обеспечивают распознавание и использование новых рыночных возможностей, способствуют развитию интеграции в условиях быстро меняющейся среды.

◆ Одним из основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия, на основе которого принимаются решения при планировании производства, является прибыль продукции. Однако расчет себестоимости продукции (следовательно, и прибыли) носит приближенный характер. Поэтому важным научно-методическим результатом в диссертации является уточнение расчета показателя себестоимости выпускаемой продукции. Это обеспечивается выделением переменных накладных расходов из смешанных (на основе регрессионного анализа), финансовых расходов на увеличение оборотного капитала и инвестиций при выпуске конкретной продукции. Подобное уточнение расчета себестоимости продукции использовано при оптимизационном моделировании составления планов производства. Это позволяет получить системные оценки продукции (прибыль) в оптимальных планах с учетом указанных уточнений. Кроме этого в модели учитывается по изделиям эффект замены продаж убыточных изделий рентабельными. Оценки продукции (прибыль) из оптимального

плана позволяют рассчитать показатели рентабельности продукции (отношение их оценок в оптимальном плане к цене, прямым и переменным затратам). Подобные показатели являются новыми в технико-экономическом анализе производства.

◆ Учитывая случайный характер спроса на продукцию и его влияние на ключевые показатели работы предприятия, в диссертации разработаны методические положения формирования тактических планов предприятия. Использована модель оптимизации планирования производственной программы. При этом вместо аппарата стохастического программирования использован метод Монте-Карло для генерации множества вариантов спроса на продукцию предприятия в планируемом периоде. Используются данные прошлых периодов об отклонениях фактического спроса от прогнозного.

Такая информация позволяет рассчитать определенное множество планов работы предприятия, где 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.

◆ Важнейшей и сложнейшей задачей внутрифирменного управления является проблема оперативного планирования в единичном и мелкосерийном производстве технически сложной продукции с большой длительностью производственного цикла. Для решения такой задачи в исследовании представлен методический подход использования известных имитационных и оптимизационных моделей, в которых планирование производства осуществляется по ведущим операциям. При этом в моделях учтены 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. Из-за неопределенности спроса, отклонений длительностей обработки от плановых предлагается реализовать скользящий процесс оперативно-календарного планирования. Подобный подход развития системы оперативного управления производством повышает качество принятия решений в современных условиях деятельности промышленных предприятий.

Таким образом, в диссертационном исследовании предложена **теоретико-методологическая разработка** развития системы внутрифирменного управления мелкосерийным и серийным производством на промышленных предприятиях машиностроения, приборостроения, основанная на совершенствовании методических подходов, механизмов и инструментов управления с использованием имитационного и оптимизационного моделирования. Развитие системы внутрифирменного управления базируется на выявлении и согласовании компетенций предприятия с управлением инновациями и маркетингом; для условий неопределенности внешней и внутренней среды представлен механизм согласования тактического и стратегического управления; разработан методический подход к уточнению оценок себестоимости продукции, что существенно влияет на оптимизацию принятия решений в производстве; представлено совершенствование оперативного управления производством на основе использования оптимизационного моделирования в условиях отсутствия определенности спроса на продукцию предприятия.

Практическая значимость результатов исследования обоснована тем, что представленные методические рекомендации согласованы с практикой внутрифирменного управления и могут быть успешно использованы на заводах машиностроения, приборостроения с мелкосерийным и серийным типами производства. Использование результатов работы успешно осуществлено в деятельности Алтайского приборостроительного завода «Ротор», г. Барнаул.

К недостаткам работы можно отнести следующее.

1. Заявленные соискателем ученой степени элементы научной новизны не в достаточной степени отражают приращение научных знаний. Слабо прослеживается критика предыдущих исследований, в развитие которых автор предлагает свои новые научные знания. Например, во втором элементе новизны предложен «методический подход выявления организационных

компетенций предприятия, который основан на групповой работе специалистов совместно с экспертами» (стр. 12). Однако именно такой подход традиционно используется для выявления организационных компетенций. На стр. 45-51 диссертации автор демонстрирует свой подход к экспертному опросу, но он заключается в некоторых методических деталях, которые не нашли отражения в формулировании элемента научной новизны.

2. Текст диссертации грешит наличием значительного ряда «азбучных истин». Так, на стр. 59-67 диссертации приведены хорошо известные положения о маркетинговой деятельности, применительно к формированию сбытовой политики предприятия. На стр. 188-197 представлены хорошо известные сведения о системах оперативного управления производством.

3. В качестве иллюстративного итога первой главы на стр. 102 показана системная взаимосвязь стратегического управления предприятием с его ключевыми компетенциями, маркетинговой и инновационной стратегией. Однако указанная взаимосвязь представлена стрелками между блоками рисунка, направленными в разные стороны. Непонятно как осуществляются причинно-следственные связи на этом иллюстративном рисунке. Что первично и что вторично?

4. В работе на стр. 176-185 представлен авторский подход к определению стохастических резервов – дополнительных объемов продаж, прибыли и др., которые должны быть заложены в планы текущей деятельности предприятия, чтобы обеспечить выход на стратегические показатели деятельности предприятия. Резервы создаются за счет диверсификации производства, разработки и реализации различных нововведений, снижения затрат и т.п. Однако в работе не обсуждены возможные изменения плана деятельности предприятия для случая, когда стохастические резервы не будут созданы в нужном объеме.

5. Список использованной литературы беден для докторской диссертации. Из 203 литературных источников более 70 представляют собой учебные пособия и лишь 79 статей взяты из периодической печати (из них 33 – статьи автора диссертации). Опора на материалы из учебных пособий, которые широко представлены в списке литературы, демонстрирует нежелание соискателя плотно работать с более современной (периодической) научной литературой.

Указанные замечания не снижают научного уровня работы, ее научной и практической значимости. Проведенный анализ работы позволяет сделать вывод о том, что научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, имеют достаточно высокую степень

обоснованности, обладают достоверностью и научной новизной. В целом по содержанию диссертация логична и представляется завершенной работой. Основные результаты диссертационной работы 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 с целью повышения эффективности их работы.

Результаты работы представляют собой значимый вклад в развитие теории и методологии в области совершенствования внутрифирменного управления и имеют существенное значение для решения крупной народнохозяйственной проблемы.

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).

Руководитель Центра экономической теории
Института экономики Уральского отделения РАН,
член-корреспондент РАН, профессор,

доктор экономических наук
620014, Екатеринбург, ул. Московская, д. 29.
Тел. 8-343-3714536, E-mail: region-uiec@mail.ru
Веб. сайт: www.uiec.ru

Е.В. Попов

Подпись профессора Е.В. Попова заверяю:

Ученый секретарь
Института экономики УрО РАН,
кандидат экономических наук

И.Г. Полянская

15 сентября 2015 г.

