

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.102
доктора экономических наук, профессора Кравченко Сергея Ивановича
(профиль научной специальности "Управление развитием организации.

Предпринимательство") на диссертацию и автореферат диссертации

Колобова Александра Владимировича

на тему: "*Стратегическое управление структурными изменениями
многопрофильных коммерческих организаций в промышленности*",

представленной на соискание учёной степени доктора экономических наук
по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:
экономика промышленности

Колобов Александр Владимирович представил диссертацию на тему:
"Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных
коммерческих организаций в промышленности" на соискание учёной степени
доктора экономических наук к публичному рассмотрению и защите по научной
специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика: экономика
промышленности.

Содержание диссертации полностью соответствует п. 2.6
"Конкурентоспособность производителей промышленной продукции", п. 2.15
"Структурные изменения в промышленности и управление ими", п. 2.16
"Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на
промышленных предприятиях, отраслях и комплексах" Паспорта научной
специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика
промышленности (экономические науки) по профилю научной специальности
2.2 "Экономика промышленных экономических систем", установленному в
Финансовом университете.

Полагаю возможным допустить соискателя учёной степени к защите
диссертации.

Отмечаю, что:

1) соискатель учёной степени Колобов Александр Владимирович
предложил авторское решение актуальной научной проблемы, имеющей важное
социально-экономическое значение, – разработка концептуальных основ
стратегического управления структурными изменениями многопрофильных
промышленных организаций в контексте согласования целей группы компаний
(бизнес-единиц) и бизнесов (направлений деятельности), обеспечивающих
необходимый для многопрофильной компании баланс между устойчивостью и

адаптационными способностями, проявляющийся в повышении экономической эффективности.

2) соискатель учёной степени Колобов А.В. ввел в научный оборот следующие новые научные результаты:

а) теоретические:

– на основе системно-исторического анализа определено понятие многопрофильной коммерческой организации в промышленности как организации, которая объединяет несколько связанных между собой или несвязанных бизнесов, где центральная фирма-ядро является промышленной компанией. При этом центральная фирма-ядро определяется: функциями, которые она выполняет по отношению к другим бизнес-единицам; значением для многопрофильной организации в целом; прочностью взаимоотношений с другими бизнес-единицами многопрофильной коммерческой организации; стратегической уникальностью, когда историческое развитие многопрофильной организации происходило именно вокруг нее; способностью транслировать организационные ценности, знания, информацию от одной бизнес-единицы к другой. При этом ключевой особенностью промышленной компании-ядра является зависимость от нее других бизнес-единиц, что делает невозможным их отделение от многопрофильной организации, поскольку тогда многопрофильная организация теряет свою уникальность (С. 31-38).

В п. 1.1 автор провел детальный системно-исторический анализ роли многопрофильных коммерческих организаций в современной экономике и конкретизировал понятие многопрофильной коммерческой организации в промышленности. Однако в указанном пункте и далее в работе в должной степени не выделены отличительные особенности промышленности, которые обуславливают специфичность подходов к стратегическому управлению структурными изменениями МКОП.

– выявлены ключевые отличия организационного развития многопрофильной коммерческой организации в промышленности: необходимость поиска баланса между устойчивостью и адаптационными способностями в промышленности, осложненные гиперстабильностью промышленного ядра; поиск индивидуальной оптимальной степени диверсификации; достижение связанности между производственными бизнес-единицами и одновременного соответствия динамике внешней среды (С. 40-55).
(конкретизация)

– предложена классификация моделей организационного развития многопрофильных коммерческих организаций в промышленности по типу стратегии развития входящих в нее бизнес-единиц. Выделено три типа моделей:

«рост к ядру», «рост к пику», «рост к оптимуму». Обосновано, что модель «рост к ядру» способствует устойчивости многопрофильной коммерческой организации в промышленности, в то время как модель «рост к пику» обеспечивает ей адаптивность. Описаны функциональные комбинации управленческих способностей, необходимых для реализации каждой модели. Показано, что внедрение моделей организационного развития предполагает их развитие как поступательное прохождение организацией через этапы жизненного цикла организации путем развития необходимых для следующего этапа управленческих компетенций (С. 127-142).

Автор дополнил теоретические основы организационного развития многопрофильных коммерческих организаций в промышленности тремя типами моделей: «рост к ядру», «рост к пику», «рост к оптимуму». Однако, во-первых, представленный научный результат по форме скорее отличается от классического представления о классификации как о систематизации объектов по строгим критериям, часто с иерархической структурой с целью создать упорядоченную систему, где каждый объект принадлежит только одной категории; во-вторых, требует пояснения: почему третьему из указанных типов моделей в работе не уделено должного внимания.

– эмпирически определены ключевые элементы комплексного стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности, включающие: выбор модели организационного развития, соответствующей условиям наибольшей эффективности; формирование наиболее эффективного корпоративного родительского стиля, достижение организационной амбидекстрии МКОП и ее бизнес-единиц, достижение хозяйственной близости между бизнес-единицами и промышленной компанией-ядром, обеспечение трансфера знаний и компетенций; формирование инновационной платформы и механизма структурных преобразований (С. 69-84). (конкретизация)

– выявлены факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративного родительского стиля в многопрофильных коммерческих организациях в промышленности: финансовая помощь бизнес-единице; доля собственности промышленной фирмы-ядра в бизнес-единице более 50%; консультационная помощь бизнес-единицам в части формирования стратегии и встроенность бизнес-единицы в цепочку добавленной стоимости внутри промышленного производства. Эмпирически доказана наибольшая эффективность для стратегического управления структурными изменениями МКОП корпоративного родительского стиля, стремящегося к балансу между интересами промышленного центра и бизнес-единицами и предполагающего обмен ресурсами и компетенциями между центральной и дочерними

компаниями. Показана необходимость достижения баланса – организационной амбидекстрии – между устойчивостью и адаптационными способностями (С. 50-56; 86-97). (дополнение)

– доказано, что экономическая эффективность многопрофильных коммерческих организаций в промышленности зависит от обеспечения хозяйственной близости входящих в нее бизнес-единиц. Эмпирически подтверждено влияние хозяйственной близости (организационной, технологической и социальной) бизнес-единиц на конкурентоспособность многопрофильных организаций в промышленности: на чистую прибыль от реализации новых продуктов в большей степени влияют технологическая и социальная близость, на вывод новых продуктов на рынок – технологическая близость, на рост количества зарегистрированных патентов – организационная, технологическая и социальная. Определены профили различных типов хозяйственной близости бизнес-единиц многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Показано, что географическая близость не оказывает значимого влияния на показатели конкурентоспособности МКОП (С. 97-113). (дополнение)

– доказано, что для достижения наибольшей экономической эффективности МКОП управление структурными изменениями должно обеспечивать необходимый баланс между устойчивостью и адаптационными способностями, то есть организационную амбидекстрию, основанную на оптимальном соотношении между двумя разнонаправленными векторами деятельности: повышением эффективности устоявшегося производства и формированием базы для новых видов деятельности. Эмпирически обосновано, что достижение организационной амбидекстрии бизнес-единицами влияет на эффективность ведения бизнеса многопрофильными коммерческими организациями, при этом достижение эффективности поисковой деятельности в наибольшей степени влияет на показатель производительности труда и количество новых компетенций, в то время как эффективность операционной деятельности – на долю сертифицированной по международным стандартам продукции в общем объеме производства компании и количество новых компетенций у организации за счет реализации проектов, направленных на достижение организационной амбидекстрии (С. 113-123; 281-287).

В работе дополнены теоретические основы достижения организационной амбидекстрии как ключевого результата стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Однако требуют дополнительного пояснения вопросы установления и расчета критериев достижения необходимого баланса между устойчивостью и адаптационными способностями.

– разработана и предложена методика оценки экономических эффектов моделей организационных преобразований многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Сформирована новая принципиальная схема оценки создания конкурентных преимуществ при реализации моделей «рост к пику» и «рост к ядру», включающая оценку создания устойчивых конкурентных преимуществ в области финансовых, клиентских, операционных показателей и показателей развития. Выполнены пилотные разработки проектов оценки создания конкурентных преимуществ российскими многопрофильными коммерческими организациями в промышленности (С. 157-165). (преобразование)

б) практические:

– доказано, что наибольшая экономическая эффективность российских многопрофильных коммерческих организаций в промышленности может быть достигнута при внедрении моделей организационного развития «рост к ядру» и «рост к пику». Впервые разработаны матрицы трансфера управленческих компетенций для каждой модели организационного развития. В отличие от существующих исследований обосновано, что внедрение организационных моделей развития «рост к ядру» и «рост к пику» требует двух дополнительных управленческих компетенций: управления инкрементальными (модификационными) инновациями и управления радикальными инновациями (С. 143-149). (преобразование)

– впервые выявлены факторы, определяющие выбор моделей организационного развития для многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Показано, что на выбор организационной модели «рост к пику» в наибольшей степени оказывают факторы: лидерство; уровень мотивации команды и агентов изменений; поступательность и устойчивость изменений; на выбор модели «рост к ядру»: обучение и наделение полномочиями; поступательность и устойчивость изменений; лидерство (С. 149-157). (преобразование)

– разработана авторская методика оценки организационной зрелости бизнес-единиц многопрофильных коммерческих организаций в промышленности, включающая оценку возможности успешного внедрения структурных изменений по таким критериям, как ценность, стратегия, целеполагание, вовлеченность, организационная структура, клиентоориентированность, система учета, возможность самостоятельного финансирования проектов стратегических изменений и достижение окупаемости проектов стратегических изменений, инфраструктура, роль генерального директора, риски стратегических изменений. В отличие от существующих методик впервые обосновано, что для промышленных многопрофильных

коммерческих организаций важными являются критерии безопасности труда, производственной инфраструктуры, повышения эффективности операционной деятельности и снижения затрат (С. 166-175). (преобразование)

– доказано, что чем больше бизнес-единиц самостоятельно создают знания и технологии и передают их бизнес-единицам многопрофильных коммерческих организациях в промышленности, не создающим самостоятельно знания и технологии, тем выше *эффективность* бизнес-единиц, не инвестирующих в ИиР, поэтому для повышения *результативности* всей многопрофильной организации необходимо стимулирование создания знаний и технологий, а также эффективных механизмов их трансфера; наибольший эффект от передачи знаний и технологий, выраженный в темпе прироста прибыли от продаж инновационной продукции, будет наблюдаться у бизнес-единиц, встроенных в цепочку добавленной стоимости МКОП. Эмпирически обосновано, что бизнес-единицам следует стремиться к созданию инноваций в рамках инновационных платформ. Участие бизнес-единиц в открытых инновациях выгодно, поскольку оно ориентировано на внешнюю сеть для приобретения инноваций и поиска идей, а также на внутреннюю сеть – для продажи и раскрытия инноваций и идей (С. 204-217).

Соискатель логично дополнил научно-практические основы трансфера знаний вопросами организации процесса обеспечения мобильности ценных, редких, неповторимых и не подлежащих замене ресурсов знаний в рамках МКОП. Однако в работе (например, С. 120, 209, 213) автор отождествляет понятия "эффективность" и "результативность", что требует дополнительного пояснения, так как "эффективность" в общем случае показывает, насколько рационально используются ресурсы для достижения цели, тогда как "результативность" отражает степень достижения самой цели. Т.е. эффективность фокусируется на процессе, а результативность – на конечном результате.

– доказано, что достижение экономической эффективности многопрофильными коммерческими организациями в промышленности зависит от портфеля инструментов для проведения структурных изменений с учетом достигнутого каждой бизнес-единицей уровня организационной зрелости. С использованием имитационной модели эмпирически обосновано: если по большинству параметров бизнес-единица находится на начальном уровне зрелости, наиболее эффективными инструментальными группами являются «производительность оборудования», «вытягивание потока»; для развивающегося уровня наиболее эффективной инструментальной группой будет «производительность труда»; для продвинутого уровня – Lean Digital. Инструменты, входящие в такие инструментальные группы, как «диагностика и

формирование целевого состояния», «планирование и генерация идей», «целеполагание», «качество», должны применяться последовательно и в соответствии с уровнем зрелости бизнес-единицы; инструменты, входящие в инструментальную группу «поддержка устойчивости», внедряются на начальном уровне зрелости и адаптируются в дальнейшем с учетом применяемых инструментов на следующих уровнях зрелости (С. 267-284; 286-287). (дополнение)

– разработан механизм внедрения структурных изменений в многопрофильных коммерческих организациях в промышленности, включающий: диагностику организационной готовности к проведению изменений и оценку потенциала повышения эффективности при внедрении структурных изменений; формирование организационной структуры проведения изменений; внедрение проектов структурных изменений, направленных на трансформацию операционной системы, системы управления и корпоративной культуры; выбор форм и методов управления структурными изменениями; выбор и оптимизацию инструментов повышения эффективности проведения структурных изменений для получения максимального эффекта; обеспечение стратегической устойчивости достигнутых результатов после внедрения структурных изменений (С. 225-231; 234-267). (преобразование)

3) Диссертация "Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности" обладает внутренним единством, что выражается в логичности структуры работы, непротиворечивости поставленных задач и полученных результатов исследования.

4) Обоснованность положений и выводов диссертации "Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности" подтверждена следующими аргументами: выводы, полученные в результате проведенного исследования, основываются на теоретических результатах, полученных в ранее опубликованных работах, эмпирических данных, а также на результатах исследования практической деятельности конкретных компаний.

Достоверность результатов, полученных Колобовым А.В., обусловлена:

- использованием широкого спектра научных исследований авторитетных исследовательских организаций и учёных, а также действующей нормативной базы;

- применением фундаментальных общенаучных и специальных методов исследования, в том числе статистической обработкой данных, эконометрического моделирования.

5) Результаты, полученные в диссертационной работе Колобова Александра Владимировича, нашли практическое применение в деятельности Правительства Вологодской области, АО «Силовые машины», ООО «АИМ Менеджмент», АО «Стойленский ГОК», АО «Северсталь Менеджмент» с целью стимулирования внедрения, а также проведения структурных изменений в организациях с обеспечением минимизации издержек и повышения эффективности их функционирования.

6) Диссертация содержит сведения о личном вкладе Колобова А.В. в науку, который выразился в: участии соискателя в получении исходных данных; непосредственной работе на всех этапах процесса исследования; обоснованном формулировании цели, объекта, предмета исследования; умении подбирать и применять методы научных исследований для сбора и обработки информации, а также интерпретации экспериментальных данных и выполненных расчетов; подготовке научных публикаций по выполненной работе. Соискатель проявил необходимые системные знания по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности.

7) Все проанализированные материалы или отдельные результаты диссертации Колобова Александра Владимировича, полученные из заимствованных источников, – тексты, графики и таблицы – оформлены в тексте диссертации надлежащим образом с указанием источника заимствования согласно имеющимся требованиям к оформлению научных произведений.

8) Основные научные результаты диссертации опубликованы в 22 научных публикациях общим объемом 24,23 п.л. (авторский объем – 13,23 п.л.), в том числе в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России, в 17-ти научных работах общим объемом 19,06 п.л. (авторский объем 11,4 п.л.).

9) Соискатель учёной степени Колобов А.В. представил к защите результаты исследования, которые в достаточной мере демонстрируют глубокие теоретические знания автора в сфере экономики промышленности, а также свидетельствуют о его квалификации в области научной деятельности, овладении принципами и методологией научного познания. Указанное прослеживается через продемонстрированные в диссертации способности формулировать и доказывать новые научные идеи, а также получать обоснованные научные результаты.

Вместе с тем отдельные положения следует считать дискуссионными и завершенными не в полной мере, что позволяет указать на отдельные замечания и дать комментарии:

а) В диссертации подчеркивается важная роль, которую играют многопрофильные компании в современной экономике. Верно указано, что «...их организационное развитие существенно влияет на состояние национальных экономик как развитых, так и развивающихся стран, в том числе в разрезе различных отраслей...» (С. 38). В этой связи, принимая во внимание что работа выполнена в рамках научной специальности "Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности" исследование в значительной мере выиграло бы в научно-практическом плане, если бы автор больше внимания уделил оценке экономических последствий осуществления структурных изменений многопрофильных коммерческих организаций для промышленности в целом.

б) Анализируя цель, задачи, а также текст исследования, следует отметить, что значительное внимание автора обоснованно уделяется вопросам повышения экономической эффективности в различных аспектах функционирования многопрофильных коммерческих организациях в промышленности. В этой связи, принимая во внимание, что под экономической эффективностью в общем случае понимают соотношение между полученными результатами (выгодами) и затраченными при этом ресурсами, требует пояснения предпочтительность использования в работе более субъективного измерения результатов деятельности предприятий (в том числе в виде балльных оценок, например, С. 166-167), а не прямого измерения экономических последствий от структурных изменений.

с) Концептуальная модель методологии проведения диссертационного исследования (рис. 2.2) в представленном виде в большей степени походит на этапы его проведения. Очевидно, для большей наглядности и обеспечения правильного понимания логики организации исследования, его глубины и обоснованности, целесообразно было дополнительно указать и другие элементы методологии (например, подходы, принципы, методы, средства и т.д.), используемые при изучении явлений и осуществлении познавательной деятельности.

д) Отдельное внимание автором уделено вопросам формирования различных методик для обеспечения стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Представлены сведения об их апробации в реальных условиях хозяйствования. Однако, предлагая отдельные из них, соискатель сразу переходит к описанию собственного видения, обойдя вниманием анализ уже существующих вариантов, разработанных другими исследователями (например, п. 3.2, 3.4, 3.5). Это не

позволяет четко выделить отличие авторского подхода, в полной мере оценить валидность и надёжность используемых методов в сравнении и, таким образом, в некоторой мере нивелируют существенность полученных результатов. Дополнительно универсальность применения представленных в диссертации методик можно было усилить путем более четкого их структурирования в виде алгоритмов, процедур и т.д., облегчающих использование на практике другими субъектами хозяйствования.

е) Автором широко применяется метод интервьюирования для сбора исходных данных и последующей их обработки методами статистического анализа (например, при обосновании ключевых элементов структурных изменений (С. 76-82); при выявлении факторов, оказывающих влияние на формирование корпоративного родительского стиля в многопрофильных коммерческих организациях в промышленности (С. 85-95); при обосновании зависимости экономической эффективности многопрофильных коммерческих организаций в промышленности от обеспечения хозяйственной близости входящих в нее бизнес-единиц (С. 98-111), и т.д.). Кроме того, в диссертации (С. 266), ссылаясь на собственную публикацию, соискателем указывается, что "субъективное измерение результатов является допустимым в рамках диссертационного исследования, поскольку объективные результаты деятельности различаются в разных отраслях". Однако, любое научное познание должно основываться на принципе объективности, следовательно, данное исследование существенно выиграло бы при элиминации субъективности оценок участников опросов и использовании объективных статистических данных.

ф) Отдельные регрессионные модели, представленные в работе, характеризуется достаточно низким показателем качества (например, табл. 2.3 (С. 81-82), табл. 2.7 (С. 90-91), табл. 2.9 (С. 94), табл. 2.12 (С. 108), табл. 2.13 (С. 108-109), табл. 2.14 (С. 109-110), табл. 4.6 (С. 217-218), табл. 5.7 (С. 249-250)). Следовательно, достоверность полученных выводов о наличии или отсутствии связей между зависимыми и независимыми переменными может подвергаться сомнению. Целесообразно было бы выполнить проверку гипотез с использованием других видов моделей и представить в работе сравнение полученных результатов.

г) В диссертационной работе представлены результаты расчетов, с применением технологии имитационного моделирования (С. 264-284), для формирования методики отбора и оценки эффективности портфеля инструментов с целью проведения структурных изменений с учетом достигнутого каждой бизнес-единицей уровня организационной зрелости. Однако, представленный материал диссертации и автореферата не позволяет в полной мере проверить достоверность полученных количественных результатов.

h) Автором осуществлена апробация результатов исследования на достаточном количестве научных и научно-практических конференций. Тем не менее, обращает на себя внимание факт, что значительная их часть проходила в Финансовом университете. Очевидно, расширение географии представления основных положений и результатов работы способствовало бы повышению степени их обоснованности, а также облегченной диффузии в научно-практической сфере.

Исходя из изложенного, полагаю, что представленная к защите диссертация Колобова Александра Владимировича:

1. Соответствует заявленной научной специальности и может быть допущена к защите;
2. Соответствует установленным критериям и требованиям.

Кравченко Сергей Иванович
доктор экономических наук, профессор

03.03.2025



Ср.

И
итета
/хова
5
Г.