

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное
бюджетное образовательное
учреждение
высшего образования
«Хакасский государственный
университет им. Н.Ф. Катуанова»
(ФГБОУ ВО «ХГУ им. Н.Ф.Катуанова»)

Ленина пр., д. 90, г. Абакан,
Республика Хакасия, 655000
Тел. (3902)24-30-18, факс (3902) 24-33-64
E-mail: univcr@khsu.ru
http://www.khsu.ru

ОКПО 02079141, ОГРН 1021900524854
ИНН/КПП 1901021449/1901010001

25.04.2022 № 1/к
На № _____ от _____ 2022

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по науке и инновациям
федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Хакасский
государственный университет им. Н.Ф.
Катуанова»



Попов А.А.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертацию Наплёковой Татьяны Константиновны на тему
«Совершенствование производственной стратегии как инструмент
повышения конкурентоспособности промышленных предприятий»,
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических
наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами – промышленность)

1. Актуальность темы диссертационного исследования.

Характер производственных технологий за последние три десятилетия
значительно изменился благодаря внедрению передовых производственных
технологий. В мире происходят глобальные изменения во всех направлениях
деятельности, в том числе в промышленности, и бизнесу приходится
перестраиваться для того, чтобы не сокращать рыночное пространство.
Экономическая глобализация представляет эволюционирующую модель
трансграничной промышленной и предпринимательской деятельности,
поэтому производственная стратегия определяет, как промышленные
предприятия будут использовать свои производственные возможности.

Современной тенденцией является повышение значимости продукции с
высокой добавленной стоимостью и нематериальных активов. Здесь стоит

отметить, что политика развития промышленного производства направлена на выделение отраслевых приоритетов и высокодифференцированного производства. В соответствии с этим приоритет производственной стратегии заключается в том, что промышленное производство должно быть ориентировано на обеспечение не только внутренних, но и внешних потребностей страны. Совершенствование производственной стратегии является инструментом повышения конкурентоспособности промышленных предприятий.

Для решения задач, связанных с конкурентной средой, промышленные предприятия должны внедрять инициативы по улучшению максимального соответствия качества, новых технологий производства и сервисных услуг во все процессы, чтобы повысить свою конкурентоспособность.

Проблема конкурентоспособности и ее достижения по-прежнему остается одной из самых актуальных, так как в условиях рыночных отношений она является ключевым фактором, определяющим возможность для промышленных предприятий оставаться на рынке.

В связи с этим сложилась необходимость в дальнейшем исследовании совершенствования производственной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности промышленных предприятий, что является актуальным.

2. Оценка содержания диссертации и ее завершенности.

В целом, диссертационная работа Наплёковой Т.К. подготовлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к кандидатским диссертациям. Диссертация характеризуется наличием четкой и логической структуры, обладает достаточной исследовательской культурой, базирующейся на умении анализировать сложный аналитический материал. Работа построена таким образом, что, устанавливая последовательно причинно-следственные взаимосвязи исследуемых факторов и элементов, автору удалось раскрыть актуальные и при этом наиболее значимые проблемы в анализируемой предметной области.

В ходе исследования автор решает следующие научные задачи:

- обосновать методический подход к формированию производственной стратегии промышленных предприятий;
- предложить модель реализации конкурентного преимущества промышленных предприятий;
- рассмотреть конкурентные приоритеты и перспективы их реализации с учетом возникающих проблем на промышленных предприятиях;
- обосновать этапы составления планов по совершенствованию производственной стратегии промышленных предприятий;
- представить инструментарий, повышающий конкурентоспособность промышленных предприятий.

В первой главе автором раскрываются решения по управлению производством на стратегическом уровне, которые влияют на долгосрочную эффективность работы промышленных предприятий с точки зрения того, как они могут удовлетворить потребности своих клиентов. При этом производственная стратегия обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество промышленным предприятиям, если оно оснащено и управляется, опираясь на три ключевых фактора: поддержку, улучшение, прорывные технологии.

Необходимость разработки производственной стратегии и ее совместного использования с бизнесом связана не только с производственным процессом в рамках корпоративной стратегии, но и с осознанием того, что многие решения в производстве носят структурированный характер, который представлен: ресурсно-ориентированным взглядом на стратегическое управление; развитием производственных отношений между всеми подразделениями промышленного предприятия; взаимосвязью всех показателей (финансовых, технологических, производственных, маркетинговых, сбытовых, сервисных). Они играют в целом важную роль в разработке производственной стратегии (с. 13–29).

Производственная стратегия промышленных предприятий рассматривается как способ, в котором промышленные предприятия используют свои ресурсы и возможности в рамках своей бизнес-среды для достижения своих целей. Основой этого способа является анализ производственной стратегии, включающей четыре компонента, обеспечивающих конкурентное преимущество: цели и ценности промышленного предприятия; ресурсы и возможности; структуру и организационные способности; конкурентное преимущество в отраслевой среде. Главная цель производственной стратегии состоит в том, чтобы обеспечить успех путем принятия управленческих решений, направленных на создание и поддержку конкурентных преимуществ промышленного предприятия (с. 31–34).

Конкурентоспособность относится к переходным характеристикам поведения промышленных предприятий, при этом положение предприятий в отрасли (промышленность) определяется различиями в их эффективности, и когда более эффективные промышленные предприятия имеют возможность захватить рыночную долю своих менее эффективных конкурентов, это дает им возможность вытеснить их с рынка. Модели несовершенной конкуренции должны вводить в анализ ограниченную рациональность и несовершенство рынка посредством эффекта масштаба, информационной асимметрии, предпочтения по виду. Это гораздо ближе к реальной мировой конкуренции (с. 37–42).

Возможность для организации сохранить конкурентное преимущество определяется двумя способами: отличительными возможностями; воспроизводимыми возможностями. Эти возможности создают условия для создания модели реализации конкурентного преимущества посредством производственной стратегии (с. 44–45). Роль глобальной стратегии заключается в том, чтобы сфокусировать решения промышленных предприятий на создании устойчивых конкурентных преимуществ перед другими в условиях глобального рынка.

Скоординированные глобальные производственные стратегии связывают дополнительные производственные возможности в рамках единой системы преобразования.

Только тогда, когда все области добавленной стоимости будут рассматриваться одновременно, промышленные предприятия смогут эффективно использовать глобальное производство для создания и поддержания стратегического конкурентного преимущества (с. 54–58).

Во второй главе автором проведен следующий анализ. Акционерное общество «Кузнецкие ферросплавы» работает по 21 направлению, имеет 2 филиала, сотрудничает с зарубежными компаниями. На внешнем рынке осуществляет экспорт в Японию, Южную Корею, Тайвань (Китай), Индию, Нидерланды, Турцию.

Основные конкуренты АО «Кузнецкие ферросплавы»: Стахановский завод; Запорожский завод; Братский завод.

АО «Кузнецкие ферросплавы» начало проводить реструктуризацию производства; многие производственные процессы стали переналаживать и переводить на новое современное оборудование, что повлекло сокращение рабочих мест. Но общая численность снизилась незначительно, так как основные рабочие прошли переподготовку по профессиям вспомогательного производства.

В целях обеспечения максимальной эффективности использования оборудования АО «Кузнецкие ферросплавы» постоянно занимается профессиональным обучением персонала всех категорий. Техническое обслуживание теперь стало стратегическим инструментом повышения конкурентоспособности, а не просто чрезмерными расходами, которые необходимо контролировать. Кроме того, промышленное обслуживание играет важную роль с точки зрения работников, которые всегда будут обеспечены рабочими местами (с. 64–75).

Совершенствование производственной стратегии зависит от значений конкурентных приоритетов: передовых производственных технологий,

интегрированных информационных систем, инновационных производственных систем. Конкурентные приоритеты рассчитываются исходя из нормативов по развитию отраслей и видов экономической деятельности.

Промышленные предприятия, в частности АО «Кузнецкие ферросплавы», инвестируют в статистический контроль все производственные процессы. Эти корреляции предполагают, что промышленные предприятия активно инвестируют в производственную стратегию как в инструмент повышения конкурентоспособности (с. 80–91).

Промышленные предприятия уделяют особое внимание реализации конкурентных приоритетов, которые все время корректируются посредством причинно-следственных связей.

Корректировка финансовых мероприятий и производственной эффективности, а также стратегических целей на максимальное соответствие заявленному качеству дает хорошие результаты по выявлению всех отклонений, возникающих в производстве по реализации конкурентных приоритетов (с. 99–104).

Третья глава содержит обоснование того, чтобы производственная стратегия промышленных предприятий была эффективной, необходимо, чтобы ее совершенствование проходило через четыре этапа с выходом на среднесрочный план, долгосрочное видение и план с учетом изменений, происходящих в окружающей среде на данный период времени с проведением всех корректировок, причем это может происходить не один раз.

Все корректировки, происходящие на этапах составления планов с доведением показателей, ведущих к намеченному результату, совершенствуют производственную стратегию промышленного предприятия, а уровни менеджмента подводят к тому, что перспективы представляют различные точки зрения на производительность производства промышленного предприятия, где сбалансированная система показателей

рассматривает промышленные предприятия с основных позиций, таких как перспективы развития с ограниченными финансами, обоснование перспективных бизнес-процессов, кадровые перспективы, включая обучение (переподготовку). Все перечисленные перспективы, обеспечивающие производительность производства, являются важнейшими показателями сбалансированной системы. Они отражаются в таких показателях, как рентабельность продаж, рентабельность собственного капитала, рентабельность активов, валовая прибыль, рост выручки, оплата труда работников, себестоимость продаж (с. 121–129).

Для достижения успеха необходимо предоставить ресурсы и финансировать инициативы. Работники, скорее всего, будут нуждаться в новых информационных инструментах, за которые они несут ответственность, так как они сами рассматривают и принимают эти меры. Инструменты должны включать: систему анализа, показатели раннего предупреждения, отчеты об исключениях того или иного показателя, сотрудничество подразделений промышленных предприятий. Сопоставление целей сбалансированной системы показателей с текущими и планируемыми инициативами становится важным способом сосредоточения и выравнивания всех структурных подразделений промышленного предприятия, оказывающих большое влияние на такие инструменты, как индекс производственной компетенции, индекс деловой активности.

Индекс производственной компетентности и индекс деловой активности рассчитываются на основе мониторинга промышленных производств предприятия. Показатели эффективности используются для расчета индекса производственной компетентности и индекса деловой активности (с. 129–132). Прикладные аспекты в современных деловых коммуникациях между промышленными предприятиями способствуют прогнозируемому видению сбалансированного движения показателей эффективности в будущем на основе рыночного подхода и формированию ключевых компетенций всего персонала.

Преобразования, происходящие во внутренней и внешней среде, – это непрерывный процесс. И потому прикладные аспекты продвижения современного инструментария эффективной деятельности промышленных предприятий подлежат переоценке. Поддержка в продвижении современного инструментария проводится на основании отчетности и анализа, позволяющего исследовать факторы, влияющие на принимаемые меры путем каскадного распространения системы показателей во всех подразделениях производства (с. 136–143).

3. Научная новизна диссертационного исследования.

Научные результаты, выносимые на защиту, заключаются в совершенствовании производственной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности промышленных предприятий.

К наиболее важным результатам, которые представляют научную новизну исследования, можно отнести следующие:

- обоснован методический подход к формированию производственной стратегии, опирающийся на ключевые факторы: поддержку, улучшение, прорывные технологии, распределенные по долям ответственности с учетом уровней управления, что дает возможность развиваться основным составляющим, которые формируют производственную стратегию и позволяют определить ее роль в деятельности промышленных предприятий;

- предложена модель реализации конкурентного преимущества посредством производственной стратегии, основанная на источниках конкурентоспособности, обеспечивающая, с одной стороны, стратегическое позиционирование промышленного предприятия, а с другой – инновационное развитие, предоставляющее доступ к человеческим и материальным ресурсам и технологиям производства;

- рассмотрены конкурентные приоритеты и перспективы их реализации с учетом связи между проблемами, оказывающими влияние на процесс развертывания политики и мониторинг результатов по контрольным точкам всех подразделений промышленного предприятия, что обеспечивает

комплексный подход, состоящий из принципов и практик, способствующих большей конкурентоспособности промышленного предприятия;

- обоснованы этапы составления планов по совершенствованию производственной стратегии промышленных предприятий, что позволяет учитывать и корректировать перспективы производительности производства с основных позиций: развитие с ограниченными финансами; видение клиентов; обоснование перспективных бизнес-процессов; кадровые перспективы, которые поддерживают работников, являющихся основным ресурсом и самым ценным активом промышленного предприятия;

- представлен инструментарий повышения конкурентоспособности промышленных предприятий, в котором показатели эффективности, зафиксированные в стратегической карте промышленного предприятия, используются для расчета индекса производственной компетентности и индекса деловой активности, что дает возможность задавать тон эффективности производства, учитывая: конкурентные приоритеты; передовые производственные технологии; интегрированные информационные системы; инновационные производственные процессы, реализация которых обеспечивает достижение результата.

4. Обоснованность и достоверность выводов и рекомендаций.

Проведение исследования по совершенствованию производственной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности промышленных предприятий позволяет сделать основные научные выводы и рекомендации:

- обоснован методический подход по формированию производственной стратегии, опирающийся на ключевые факторы: поддержку, улучшение, прорывные технологии, распределенные по долям ответственности с учетом уровней управления;

- производство остается наиболее важным сектором для промышленности. Важность стратегической увязки производства с

корпоративным и бизнес-планированием учитывается в промышленности первоначально;

- производственная стратегия промышленных предприятий рассматривается как способ, в котором промышленные предприятия используют свои ресурсы и возможности в рамках своей бизнес-среды для достижения своих целей;

- рассмотрены конкурентные приоритеты и перспективы их реализации с учетом связи между проблемами, оказывающими влияние на процесс развертывания политики и мониторинг результатов по контрольным точкам всех подразделений промышленного предприятия;

- обоснованы этапы составления планов по совершенствованию производственной стратегии промышленных предприятий, выполнение которых дает возможность совершенствовать производственную стратегию;

- корректировка финансовых мероприятий и производственной эффективности, а также стратегических целей на максимальное соответствие заявленному качеству дает хорошие результаты по выявлению всех отклонений, возникающих в производстве по реализации конкурентных приоритетов;

- представлен инструментальный повышения конкурентоспособности промышленных предприятий, в котором показатели эффективности, зафиксированные в стратегической карте промышленного предприятия, используются для расчета индекса производственной компетентности и индекса деловой активности;

- прикладные аспекты в современных деловых коммуникациях между промышленными предприятиями способствуют прогнозируемому видению сбалансированного движения показателей эффективности в будущее на основе рыночного подхода и формированию ключевых компетенций всего персонала.

5. Теоретической и методологической основой диссертационного исследования являются научные исследования отечественных и зарубежных

ученых в области стратегического менеджмента, корпоративного менеджмента, управленческого учета и контроля и теории организации производства.

Основу методологической базы диссертационного исследования составляют методические подходы к совершенствованию производственной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности промышленных предприятий; исходные теоретические положения представленного исследования, основанные на обосновании, обобщении и развитии научных трудов ученых в области экономики, менеджмента, теории организации производства, стратегического управления в промышленности.

При решении поставленных задач в качестве методологической базы исследования использовались комплексные подходы к совершенствованию производственной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности на промышленных предприятиях с учетом прикладных аспектов и системы показателей. В работе нашли отражение общенаучные методы исследования (системный анализ, синтез, обобщение, аналогия), методы сравнительного анализа и обработки информации. Также в работе применялись процессный, факторный, функциональный и структурный подходы проведения исследования.

6. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования инструментов и методов, а также прикладных аспектов продвижения современного инструментария, представленных в исследовании. Обоснование совершенствования производственной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности промышленных предприятий дает возможность промышленному предприятию: проводить корректировку среднесрочных и долгосрочных планов; исследовать конкурентные приоритеты; учитывать особенности и проблемы, оказывающие влияние на процесс развертывания политики и мониторинг результатов по контрольным точкам; использовать прикладные аспекты

продвижения современного инструментария по повышению конкурентоспособности промышленных предприятий.

7. Дискуссионные положения и замечания.

В целом положительно оценивая представленные в диссертации научные результаты, следует отметить, что работа не лишена дискуссионных моментов и замечаний, требующих уточнения или дополнительной аргументации, что вполне закономерно для научных исследований такого рода:

1. В обоснованном методическом подходе по формированию производственной стратегии, опирающейся на ключевые факторы, прорывные технологии необходимо было представить более подробно.

2. В обоснованных этапах составления планов с доведением показателей, выполнение которых дает возможность совершенствовать производственную стратегию, необходимо определить какой этап является ключевым для АО «Кузнецкие ферросплавы».

3. В п. 2.3 «Особенности и проблемы, оказывающие влияние на процесс развертывания политики и периодический мониторинг результатов по контрольным точкам» в таблице 2.6 считаем, что надо указать процентное соотношение производств (с. 96).

4. В п. 3.2 «Экономический выбор инструментов повышения конкурентоспособности промышленных предприятий» на рисунке 3.4 отражены показатели, обеспечивающие производительность производства по АО «Кузнецкие ферросплавы» за 2016–2020 гг. (с. 131). Не отмечено, применяется ли эта карта в АО «Кузнецкие ферросплавы».

5. В п. 3.3 «Прикладные аспекты продвижения современного инструментария эффективной деятельности промышленных предприятий» на рисунке 3.6 «Стратегические эффекты деятельности промышленного предприятия» уточните, пожалуйста, какие показатели в настоящее время способствуют прогнозируемому видению сбалансированного движения показателей эффективности.

В то же время указанные недостатки и замечания подтверждают сложность и неоднозначность проведенного исследования, однако не являются критичными, не оказывают существенного влияния на общую положительную оценку теоретической и практической значимости диссертации.

8. Общий вывод.

Диссертация Наплёковой Татьяны Константиновны на тему «Совершенствование производственной стратегии как инструмент повышения конкурентоспособности промышленных предприятий» является самостоятельной, завершённой научно-квалификационной работой, в которой решена актуальная научная задача, имеющая важное социально-экономическое и народно-хозяйственное значение. Решение этой проблемы развивает современную систему знаний в области экономики и управления народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Работа отвечает требованиям п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а также паспорту научной специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Автор диссертационной работы Наплёкова Татьяна Константиновна по уровню своей квалификации достоин присуждения ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация и отзыв обсуждены и одобрены на заседании кафедры экономики и производственного менеджмента 25 апреля 2022г. (протокол №9).

И.о. зав. кафедрой экономики и
производственного менеджмента,
канд. экон. наук, доцент



Семенова Е.Н.