

В Диссертационный совет 24.2.378.01
на соискание ученой степени кандидата
наук, на соискание ученой степени док-
тора наук на базе ФГАОУ ВО
«Самарский государственный экономи-
ческий университет»

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора экономических наук, профессора
Герасимова Бориса Никифоровича
о диссертационной работе
Наугольной Ирины Александровны
«Процессный подход к управлению затратами на предприятиях
обрабатывающей промышленности: теория, методология, практика
(на примере предприятий двигателестроения)»,
представленной на соискание ученой степени доктора экономических наук по
специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Актуальность избранной темы. Диссертация вносит значимый вклад в область применения процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Актуальность избранной темы исследования не вызывает сомнений: 1) в настоящее время управление затратами и снижение себестоимости продукции становятся одними из ключевых задач промышленных предприятий, как инструмент повышения их конкурентоспособности; 2) процессный подход к управлению позволяет эффективно интегрировать новые технологии в управление затратами, что необходимо в век развития цифровых технологий; 3) ограниченность ресурсов обуславливает необходимость повышения эффективности системы управления затратами; 4) государственная поддержка промышленности несырьевого характера и акцент на импортозамещении и повышении производительности труда на предприятиях

Настоящее исследование в области процессного управления затратами становится более значимым для реализации стратегических целей, так как способствует повышению степени адаптивности российских предприятий обрабатывающей промышленности к внешним факторам, результативности их деятельности за счет оптимизации расходов; интеграции в глобальные цепочки стоимости за счет снижения себестоимости продукции и достижения целевых ориентиров по стоимости; внедрению цифровых технологий в деятельность высокотехнологичных предприятий обрабатывающей промышленности.

Исследование о процессном подходе к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности, особенно на примере предприятий двигателестроения, способствует разработке, усовершенствованию и внедрению новых технологий управления затратами, повышению эффективности использования ресурсов и стимулированию инноваций в производственных процессах.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, их достоверность. Данная диссертация основана на тщательном исследовании и обработке разнообразных источников информации, апробации результатов, что обеспечивает высокую степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Для обоснования теоретических аспектов работы использовано обширное количество литературных источников, включая научные статьи, монографии и другие авторитетные источники. Работа опирается на теоретические концепции и результаты исследований, проведенных другими учеными и специалистами в области управления затратами, менеджмента предприятий обрабатывающей промышленности. В диссертации использованы официальные статистические данные. В ходе исследования были использованы отчеты и публично доступные данные от ведущих компаний в области двигателестроения, что позволило получить информацию о финансовых показателях, структуре затрат, эффективности производства и других важных аспектах деятельности предприятий.

Для проверки и апробации теоретических аспектов работы, а также получения обратной связи и экспертной оценки результатов исследования, различные аспекты диссертации были представлены на международных и всероссийских научных конференциях, что обеспечило высокий уровень обоснованности и достоверности полученных результатов и выводов.

Разработанные методики управления затратами и практические рекомендации были апробированы на ряде крупнейших российских предприятий двигателестроения. Апробация на реальных промышленных объектах позволила проверить эффективность предложенных подходов и их применимость в современных условиях.

Совокупность данных и методов, использованных в работе, подтверждает высокую степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, что делает диссертацию актуальным и значимым вкладом в развитие обрабатывающей промышленности, процессного подхода к управлению затратами.

Анализ содержания работы. В главе 1 автор диссертационного исследования достаточно глубоко рассмотрела теоретические основы управления затратами, процессного подхода, что заслуживает признания. Проведенное качественное сравнение методов управленческого учета, управления затратами, калькулирования себестоимости продукции позволили обоснованно подойти к выбору методов, заложенных в основу авторской концепции процессного подхода к управлению затратами.

В главе 2 представлена сравнительная характеристика продукции российских предприятий двигателестроения и их конкурентов, которая показала, что остро стоит задача оптимизации затрат на российских предприятиях обрабатывающей промышленности, в частности двигателестроения, с целью повышения конкурентоспособности продукции и самих предприятий на мировом рынке

(раздел 2.1). В разделе 2.2 работы определены и систематизированы основные факторы, обуславливающие уровень затрат на производство и реализацию продукции на предприятиях обрабатывающей промышленности РФ. Эта систематизация в дальнейшем легла в основу реализации авторских методик. В разделе 2.3 представлен качественный обзор трудов, посвященных управлению процессами, расширена классификация бизнес-процессов, представлена концептуальная схема процессного подхода к управлению затратами.

Глава 3 посвящена разработке и реализации методологии процессного подхода к управлению затратами на российских предприятиях обрабатывающей промышленности с применением цифровых технологий. Представленная системная модель разработки методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности в полной мере отображает совокупность и последовательность решения поставленных исследовательских задач, структуру связей между изучаемыми вопросами и процессами.

В разделе 3.2 предложена структурно-логическая схема, а в разделе 3.3 - организационно-экономический механизм реализации методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Автор представила обоснование ориентировочных значений КРІ по уровням управления, наглядно выполнила организационно-экономический механизм процессного подхода к управлению затратами на примере предприятий двигателестроения ПАО «ОДК-Кузнецов», ПАО «ОДК-УМПО, а также общую модель его внедрения, что подтверждает его практическую реализуемость.

В главе 4 представлены усовершенствованное и разработанное автором методическое обеспечение реализации процессного подхода к управлению затратами на российских предприятиях обрабатывающей промышленности. В подразделе 4.1 рассмотрены методы выделения процессов, представлены алгоритм методики, практические рекомендации, принципы выделения бизнес-процессов при процессном подходе к управлению затратами на промышленных предприятиях, основанный на анализе цепочки создания ценности, система показателей оценки результатов. Определены признаки «сквозных» и «локально-сквозных» процессов, схематично представлен пример выделения и описания таких процессов на примере ПИР и НИОКР предприятий двигателестроения ПАО «ОДК-Кузнецов», ПАО «ОДК-УМПО», ПАО «ОДК-Сатурн».

В разделе 4.2 в рамках процессного подхода к управлению затратами разработана методика обоснования целевой себестоимости продукции, представленная последовательной моделью и системой показателей оценки результатов ее реализации.

В разделе 4.3 представлены методика принятия управленческого решения об импортозамещении элементов готовой продукции, а также реализация ее алгоритма на примере предприятий двигателестроения ПАО «ОДК-Кузнецов», ПАО «ОДК-УМПО», ОАО «ОДК-Сатурн», показатели оценки управленческого решения о целесообразности импортозамещения и практические рекомендации.

В разделе 4.4 при реализации процессного подхода к управлению затратами создана методика распределения косвенных расходов на единицу выпускаемой

продукции и обоснования ее полной себестоимости. Методика содержит структурно-логическую модель распределения косвенных расходов между видами продукции при использовании процессного подхода к управлению затратами, алгоритм обоснования полной себестоимости продукции, показатели оценки результатов. В работе представлены примеры статей затрат и соответствующих им драйверов, упрощенная схема распределения косвенных расходов по видам продукции на примере двигателестроительного предприятия с учетом выделяемых на нем основных бизнес-процессов, а также последовательность расчета полной себестоимости продукции по видам расходов по обычным видам деятельности.

Глава 5 посвящена апробации методологических положений процессного подхода к управлению затратами на российских предприятиях обрабатывающей промышленности и оценке результатов. Материалы подраздела 5.1 содержат детальное пошаговое описание процессов внедрения и реализации авторских методик, в работе выделены и описаны основные, вспомогательные процессы, процессы управления и развития предприятий двигателестроения ПАО «ОДК-Кузнецов», ПАО «ОДК-УМПО», ПАО «ОДК-Сатурн». Детальная архитектура бизнес-процессов для этих предприятий представлена в прил. 1. В работе представлены результаты расчета себестоимости промышленного двигателя классическим методом (пропорционально нормо-часам ОПП) и по предложенной методике, определены факторы затрат, оказывающее высокое влияние на изменение расходов предприятия при производстве и реализации промышленного двигателя.

В разделе 5.2 рассчитаны и обоснованы все показатели и индикаторы, представленные в авторских методиках, подведен итог апробации методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях двигателестроения, который показал высокую эффективность разработанных диссертантом методик.

Научная новизна полученных результатов диссертационного исследования. По итогам исследования И.А. Наугольной были получены следующие результаты, обладающие научной новизной:

развиты теоретические основы управления затратами на предприятии: дано определение понятию «процессный подход к управлению затратами», обоснованы принципы его реализации; представлены авторские дефиниции объекта и предмета системы управления затратами на предприятиях, дополнен перечень ее функций в современных экономических и геополитических условиях, которые являются фундаментальной основой методологии процессного подхода к управлению затратами;

предложена классификация факторов, определяющих уровень затрат на промышленном предприятии по элементам затрат и бизнес-процессам, способствующая: упрощению процесса выявления затратообразующих факторов и оценки их влияния с помощью стандартных инструментов контроллинга, применяемых на российских предприятиях; оптимизации требуемых элементов затрат посредством обоснованного выбора и реализации мер по нейтрализации или снижению негативного воздействия факторов;

разработана концептуальная схема методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности, отражающая содержание того определения, что дала автор;

представлена системная модель разработки методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности с детальным описанием структурных элементов, что позволяет применить ее к широкому перечню промышленных предприятий с учетом их специфики;

предложена структурно-логическая схема реализации методологии процессного подхода к управлению затратами, отражающая взаимосвязь разработанных методик и обеспечивающая их последовательное внедрение с учетом воздействующих факторов внешней и внутренней среды предприятия, позволяющая реализовать цикл DMAIC;

сформированы организационно-экономический механизм реализации процессного подхода к управлению затратами на предприятии обрабатывающей промышленности и модель ее координации и мониторинга на основе системы KPI;

усовершенствована методика выделения бизнес-процессов в соответствии с последовательностью этапов создания ценности с применением цифровых технологий;

разработана методика обоснования целевой себестоимости продукции в рамках процессного подхода к управлению затратами;

предложена методика принятия управленческого решения об импортозамещении элементов готовой продукции с целью оптимизации затрат;

создана методика распределения косвенных расходов на единицу выпускаемой продукции и обоснования ее полной себестоимости для реализации процессного подхода к управлению затратами. Косвенные расходы распределяются с помощью индивидуальных драйверов затрат для каждой статьи, что позволяет более точно оценить затраты на производство продукции и установить цену с требуемым уровнем рентабельности.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. Структура и содержание работы соответствуют цели и поставленным задачам исследования. Представленная диссертация вносит ценный и значимый вклад в теорию, методологию и практику процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности. Автор исследования провела глубокий анализ теоретических основ управления затратами, разработала новаторскую методологию, а также апробировала авторские методики процессного подхода к управлению затратами на примере крупнейших предприятий российского двигателестроения.

Уточнение объекта и предмета управления затратами в данном исследовании имеет не только теоретический, но и прикладной характер. Определение в качестве объекта управления затратами человека подчеркивает важность человеческого фактора в процессе управления затратами. С учетом этого уточнения представляется возможным разработать более адаптированные и эффективные

методы управления затратами, учитывающие человеческий фактор, мотивацию и вовлеченность персонала.

Установление ресурсов как предмета управления затратами позволяет сфокусировать усилия на тех ключевых ресурсах, которые оказывают наибольшее влияние на общие затраты и производственную эффективность.

Таким образом, уточнение объекта и предмета управления затратами является важным шагом в развитии теоретических основ и методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности.

Предложенная классификация факторов, определяющих уровень затрат на промышленных предприятиях по элементам затрат и бизнес-процессам, способствует более эффективной оценке влияния затратообразующих факторов и упрощению процесса их выявления с использованием стандартных инструментов контроллинга, что носит прикладной характер и упрощает механизм применения результатов исследования на практике.

Разработанная концептуальная схема методологии процессного подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности представляет предприятие в виде единства образующих его элементов – бизнес-процессов, достаточно информативно отражает межфункциональные связи, образованные на базе цепочки добавленной стоимости, взаимосвязь интегрированных методов и авторских методик.

Представленные системная модель разработки методологии процессного подхода к управлению затратами, структурно-логическая схема и организационно-экономический механизм реализации методологии процессного подхода к управлению затратами носят фундаментальный и прикладной характер и способствуют практической реализации процессного подхода к управлению затратами. Организационно-экономический механизм реализации процессного подхода к управлению затратами дополнен моделью его координации и мониторинга на основе системы КРІ, что позволяет более эффективно управлять затратами и достигать целей развития предприятия. Авторские методики апробированы на ведущих российских предприятиях двигателестроения, что доказывает их практическую применимость и значимость.

Недостатки и замечания по диссертационной работе. 1. Процессный подход предполагает не только оперирование понятием «процесс управления», но и представление его структурных атрибутов: подпроцессов управления, задач управления, операций, процедур или их аналогов. В дальнейшем они используются для выполнения преобразований внутри и вне объектов управления выбранными методологическими инструментами. В работе соискателя нет четкого указания состава и иерархии отношений процессных атрибутов, в т.ч. начиная с отношений понятий «процесс» и «бизнес-процесс» между собой и заканчивая более мелкими атрибутами.

2. По поводу термина «бизнес-процесс» в научной литературе существует разногласия, которой уже несколько десятков лет после введения его М. Хаммером. Для применения данного термина, требуется авторское определение его появления, назначения и содержания, раскрасив его собственными оттенками. Для исследования и построения экономических систем в настоящее время обычно употребляется термин «процесс управления», который сам и его составные части выполняются для достижения результатов в виде полного управленческого цикла. Однако веские доводы для совместного присутствия и взаимодействия этих терминов в работе отсутствуют (стр. 166, рис. 4.1).

3. В работе опущен основной инструмент развития деятельности экономических систем - это процесс управления инновациями (стр. 114, рис.2.6), в рамках которого выполняются проектная и другая созидательная и преобразующая деятельность по созданию новых продуктов и услуг до появления их на рынке и получение коммерческого результата. Кроме того, инновации участвуют в реформировании (реинжиниринге, обновлении) атрибутов операционной и управленческой деятельности на основе эффективных методологических и технологических инструментов.

4. Чем ближе научная деятельность подходит к практике, тем актуальнее в авторских конструкциях проявляется необходимость применения функционального подхода, а значит и самих функций управления. Собственно соискатель не забыл их, подходя к известному рубежу, включив многие из них в свои методологические построения (стр. 146, рис. 3.4). Однако, как-то совсем в стороне осталась функция управления – регулирование, которая важна для устранения отклонений после выполнения функции контроля. Ведь если нет отклонений, то контролировать, а тем более регулировать нечего. Функция координации процессов обязательна в рамках процессного управления, в проектах, в производстве и, наконец, в их реализации, а не только в паре с мониторингом (стр. 158, рис. 3.8).

5. Несмотря на важные результаты исследования, целесообразно было бы рассмотреть возможность интеграции в разработанную концепцию дополнительных методов управления затратами. Включение управления жизненным циклом продукции (PLM) позволило бы учесть затраты на всем жизненном цикле продукции и оптимизировать их с учетом проектирования, производства и утилизации продукции. Рассмотрение интеграции с технологией интернета вещей (IoT) позволяют собирать и анализировать данные в реальном времени, что поможет улучшить реализацию всех функций управления затратами, а также оптимизировать использование ресурсов на основе выбранных критериев.

Несмотря на то, что диссертация не лишена этих и некоторых других недостатков, данные недочеты не снижают общей ценности и значимости работы.

Заключение. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом 5.2.6. Менеджмент (Экономические науки). Диссертация представляет собой законченную, логично изложенную, научно-квалификационную работу, в которой разработаны и представлены теоретические и методологические основы, методики и практические рекомендации для реализации процессного

подхода к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности, с помощью которых решена научная проблема, связанная с оптимизацией и эффективным управлением затратами на промышленных предприятиях, обеспечением эффективности их деятельности и должного уровня конкурентоспособности в условиях цифровизации и экономической нестабильности, имеющая важное социально-экономическое и хозяйственное значение для страны.

Основные результаты исследования изложены в 75 публикациях, в т.ч. 28 статьях, опубликованных в научных журналах перечня ВАК Министерства образования науки и высшего образования Российской Федерации, и в 3 монографиях.

Автореферат полностью отражает структуру и содержание работы.

На основании вышеизложенного следует вывод, что диссертационная работа «Процессный подход к управлению затратами на предприятиях обрабатывающей промышленности: теория, методология, практика (на примере предприятий двигателестроения)» соответствует критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней, утвержденным постановлением правительства Российской Федерации от 24.09.2013 № 842, а ее автор – Наугольнова Ирина Александровна заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Официальный оппонент –
доктор экономических наук
(08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством: теория управления
экономическими системами),
профессор,
профессор кафедры менеджмента
и цифрового маркетинга
АНО ВО Самарский университет
государственного управления
«Международный институт рынка»
Герасимов Борис Никифорович

Подпись Герасимов Б.Н.
Начальник
отдела кадров И.А. Наугольнова
29.11.2023



29.11.23

Автономная некоммерческая организация высшего образования Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка»
443030, Россия, Самарская область, г. Самара, ул. Г.С. Аксакова, 21
телефон: +7 927 226 20 29,
e-mail: boris0945@mail.ru
web-сайт: <https://www.imi-samara.ru/>