

ОТЗЫВ

**официального оппонента, доктора экономических наук, профессора
Айрапетовой Ануш Генриховны
на диссертацию Артяевой Марии Александровны на тему:
«Формирование системы стратегических альтернатив при управлении
производственной мощностью горно-металлургической компании»,
представленную 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)**

Эффективное развитие современной российской промышленности связано с созданием и укрупнением бизнеса в виде различных интегрированных структур. Для компаний минерально-сырьевого комплекса вертикальная интеграция является наиболее распространенной формой интеграции. Это связано как со спецификой развития горной промышленности, желанием компаний обеспечить себя минерально-сырьевыми ресурсами, так и дальнейшим продвижением по технологическим цепочкам с переходом к более высоким переделам, относительной доступностью финансовых ресурсов, созданию большей добавленной стоимости, получению более высокой рентабельности на вложенный капитал. При этом за десятилетия развития крупных форм бизнеса в минерально-сырьевом комплексе не все компании выбирали обоснованную стратегию развития, некоторые формировались с учетом случайных рыночных факторов и произвольной покупки различных активов. Это привело к несбалансированности производственных мощностей и технологических переделов в некоторых компаниях минерально-сырьевого комплекса, в частности, горно-металлургических.

В период планового развития хозяйства решение этой проблемы было достигнуто за счет оптимизации развития отдельных отраслей. Однако в рыночных условиях каждый производитель-собственник должен принимать самостоятельное решение в условиях ограниченности ресурсов и возможностей своей компании, доступа к источникам сырья, конкуренции, логистических, маркетинговых и ценовых факторов, прогнозирования конъюнктуры рынка и

№ 561-9
от 11.12.2020г.

других. Крупнейшие компании в секторе, например, ПАО «Северсталь», за 15-20 лет стали компаниями национального масштаба. Начиная с Череповецкого металлургического комбината, компания приобретала контрольные пакеты акций горно-обогатительных комбинатов по добыче железной руды и производству железорудного концентрата, расширяла мощности по производству стали, а также дополняла их угольными производствами. Масштабное стратегическое развитие, подкрепленные значительными финансовыми возможностями, включало освоение активов за рубежом, а также диверсификацию бизнеса.

Поэтому тема диссертационной работы, связанная с обоснованием стратегических альтернатив в горно-металлургической компании, обеспечивающих ее эффективное развитие с учетом современных требований, является, безусловно, актуальной.

Поставленная в диссертационном исследовании цель связана с разработкой и обоснованием методического подхода к формированию стратегических альтернатив для увеличения производственной мощности сырьевого дивизиона горно-металлургической компании (ГМК).

Поставленная в работе цель достигнута при решении следующих взаимосвязанных научных задач:

1. Проанализирована эффективность деятельности ГМК в условиях дефицита минерального сырья с учетом специфики отраслей железорудного производства и черной металлургии;

2. Разработан методический подход к формированию, оценке и выбору стратегических альтернатив по увеличению производственной мощности сырьевого дивизиона ГМК, построенный на основе методологии системного анализа, концептуального подхода модели управления эффективностью Balanced Scorecard, инвестиционного анализа;

3. Обоснован комплекс показателей оценки стратегических альтернатив по увеличению производственной мощности сырьевого

дивизиона ГМК на основе критериев оптимальности, эффективности, результативности, концепции устойчивого развития и процессного подхода;

4. Апробирован предложенный методический подход и разработанный комплекс показателей на примере ГМК – ПАО «Промышленно-металлургический холдинг» (ПАО «ПМХ»).

Объектом исследования является производственная деятельность ПАО «Промышленно-металлургический холдинг».

Предмет исследования составляют управленческие отношения, возникающие в процессе формирования и оценки стратегических альтернатив при управлении производственной мощностью ГМК.

Достоверность результатов подтверждается необходимым объемом информации, полученной из официальных и статистических данных и аналитических материалов Федерального агентства по недропользованию, Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, горно-металлургических компаний, обусловлена корректным применением современной методологии научных исследований, изучением и использованием значительного количества научных источников в области стратегического управления, концепций устойчивого развития, теории экономической эффективности, методологии инвестиционного анализа.

Апробация результатов исследования выполнялась автором в течение 2016-2018 гг. на Международных и Всероссийских конференциях.

Результаты диссертационной работы в достаточной степени освещены в 9 печатных работах, в том числе в 3 статьях - в изданиях из перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук (далее – Перечень ВАК).

Научная новизна результатов исследования заключается в следующем:

- в результате стратегического анализа отрасли выявлены и систематизированы особенности производственно-хозяйственной и

организационно-экономической деятельности ГМК при добыче, переработке и металлургическом переделе железорудного сырья (стр.14–17);

- доказано, что в условиях роста рынка и дефицита рудного сырья несбалансированная загрузка производственных мощностей технологических переделов отрицательно сказывается на эффективности деятельности горно-металлургической компании (стр. 22-23, 101, 103);

- разработан методический подход к формированию, оценке и выбору стратегических альтернатив в горно-металлургической компании, испытывающей дефицит минерального сырья, основанный на комплексном применении инвестиционного анализа и оценке влияния альтернативы на операционную деятельность ГМК (стр. 68-79);

- обоснован комплекс показателей для оценки стратегических альтернатив и выбора стратегических решений, с учетом процессного подхода и концепции устойчивого развития, выбранных критериев оценки эффективности, оптимальности, результативности стратегических альтернатив, обеспечивающий аналитический инструментарий их сравнения (стр. 83-96).

Высоко оценивая полученные научные результаты в диссертационном исследовании, следует отметить ряд замечаний и недостатков, которые были выявлены в работе:

1. Автор справедливо рассматривает выбор и обоснование стратегических альтернатив в качестве важнейшего этапа стратегического управления, при этом уделяя недостаточное внимание важнейшему признаку стратегического управления – управлению рисками. По нашему мнению, оценку и управление рисками следовало исследовать более детально, не ограничиваясь проведением анализа чувствительности чистого дисконтированного дохода.

2. Полученные автором результаты выглядят достаточно убедительно, однако могут измениться под влиянием изменения внешней среды. При этом возникает вопрос, возможно ли улучшить стратегические альтернативы и

показатели устойчивого развития по ним, за счет обоснованных управленческих решений, фактически, активно управляя альтернативами.

3. При каких условиях рекомендации, сформулированные в диссертации, могут быть применены в других горно-металлургических компаниях, например, в компаниях сектора цветной металлургии?

4. При обосновании стратегических альтернатив в диссертации автор ограничился показателями коммерческой эффективности и не представил показатели бюджетной эффективности, что не позволяет сделать выводы о целесообразности реализации проектов в горно-металлургической компании для общества.


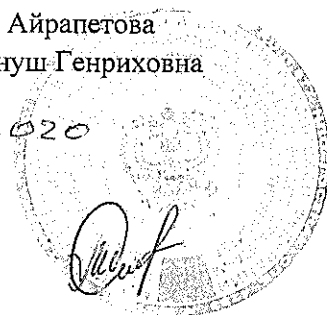

5. Представляет интерес вопрос о согласованности обоснованных автором стратегических альтернатив со Стратегией развития металлургической отрасли России. Из диссертации неясно, рассматривались ли вопросы стратегического управления горно-металлургическими компаниями в общем контексте Стратегии или без учета документов системы государственного планирования.

Несмотря на отмеченные недостатки, диссертационная работа Артязевой М.А. логично построена, содержит хорошо систематизированную информацию, стиль изложения ясный, с убедительной научной аргументацией.

Диссертация «Формирование системы стратегических альтернатив при управлении производственной мощностью горно-металлургической компании», представленная 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), соответствует требованиям раздела 2 «Положения о присуждении ученых степеней» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский горный университет», утвержденного приказом ректора Горного университета от 26.06.2019 № 839

адм и приказа от 16.04.2019 № 451 адм «О публикациях основных научных результатов диссертации в рецензируемых изданиях», а ее автор – Артяева Мария Александровна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Официальный оппонент,
профессор кафедры экономики и управления
предприятиями и производственными комплексами
**ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный
экономический университет»**
д.э.н., профессор

 Айрапетова
Ануш Генриховна
10.12.2020



191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21
тел.: (812) 310-38-23
e-mail: anush_mailbox@mail.ru