

В диссертационный совет ДМ 218.012.06 в  
ФГБОУ ВО «Сибирский государственный  
университет путей сообщения»

## ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук, профессора

Зайцева Анатолия Александровича

на диссертационную работу Дементьева Алексея Петровича

«Методология и практика управления экономическими процессами в  
сфере ремонта и эксплуатации подвижного состава»,

представленную на соискание ученой степени доктора экономических  
наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами – транспорт).

Существенные экономические преобразования, происходящие в  
последние годы в России и в ключевых отраслях народного хозяйства  
предопределили необходимость разработки новых методологических  
подходов и практического инструментария для управления сложными  
экономическими системами, к которым можно отнести крупнейшую  
Российскую транспортную компанию, осуществляющую железнодорожные  
перевозки и функционирующую на сегодняшний момент в виде вертикально-  
интегрированного холдинга – ОАО «РЖД».

Одним из наиболее эффективных инструментов управления  
экономическими процессами на сегодняшний момент является процессный  
подход, который позволяет совершенствовать отдельные составляющие  
перевозочной услуги с точки зрения эффективности данного бизнеса в целом.  
Главной особенностью процессного подхода в управлении компанией  
является то, что при оценке результата акцент с функциональных  
подразделений и элементов качества переносится на бизнес-процессы, то  
есть на процессы, создающие ценности для потребителя и компании.

Растущая конкуренция влияет на компании в сторону увеличения гибкости, динамичности, концентрации своих усилий на удовлетворении запросов потребителей. Железнодорожный транспорт в современной структуре сталкивается с серьезной конкуренцией в сфере перевозки пассажиров и отдельных родов грузов, а также в сфере ремонта и обслуживания своих многочисленных активов, и прежде всего, в тех сегментах, которые были выделены в процессе реформирования из естественно-монопольного сектора. Это в полной мере касается подвижного состава (вагонов и локомотивов). В данном случае очень важно эффективно управлять и оптимизировать экономические процессы, которые являются не основными составляющими транспортной услуги, а можно сказать «обеспечивающими». Однако эти процессы в полной мере влияют на качество услуги и эффективность деятельности компании в целом. Все это требует от менеджмента повышения конкурентоспособности, сокращения времени производственного цикла и концентрации на процессах.

**В связи с вышесказанным, актуальность и научная значимость работы** соискателя, посвященной проблемам развития методологии и практики управления экономическими процессами в сфере ремонта и обслуживания подвижного состава, очевидна и не вызывает сомнений.

Диссертационное исследование базируется на общенациональной методологии, предполагающей системный подход к изучению экономических процессов ремонта и эксплуатации подвижного состава, применение методов анализа и синтеза, использование экономико-статистических методов и моделей. Теоретической основой исследования послужили результаты фундаментальных и прикладных исследований классиков экономической теории и современных ученых в области теории управления и системного подхода, функционирования сложных систем и их информационного обеспечения, а также экономики и планирования на транспорте.

Эмпирическую базу исследования составили законодательные,

директивные, нормативные, инструктивные и методические материалы, связанные с деятельностью предприятий железнодорожного транспорта, а также статистические данные о деятельности предприятий за последние 14 лет.

Научные положения, излагаемые соискателем, теоретически обоснованы и в большинстве своем эмпирически подтверждены. Материалы исследования систематизированы и обобщены с привлечением инструментария всеобщих, общенаучных и конкретно-научных методов исследования, а именно: использование исторического, терминологического, системного подхода, моделирования, анализа, синтеза, индукции, дедукции, аналогии, а также методов формализации, абстрагирования, обобщения, наблюдения, измерения, эксперимента, статистического анализа и др.

Цель и задачи, заявленные и поставленные в диссертационной работе, вызывают интерес и в основном достигнуты, что говорит о выполнении значительного объема теоретической и прикладной работы.

Результаты диссертационного исследования использованы в научно-исследовательской работе автора, разработанные рекомендации внедрены в практику деятельности организаций, при реализации образовательной программы высшего образования и повышения квалификации, что подтверждено актами о внедрении.

Приведенные аргументы позволяют подтвердить **обоснованность и достоверность** научных и практических положений, выводов и рекомендаций диссертационной работы.

Оценивая **новизну научного исследования**, стоит отметить, что автор в разработанной модели управления процессами ремонта и эксплуатации подвижного состава уделяет особое значение механизму формирования информационного поля, обеспечивающего эффективное взаимодействие и реализацию экономических процессов. Процесс управления объектами исследования предлагается рассматривать как общность целей и интересов субъектов, понятийных категорий и теоретических концепций, научных принципов и методов.

Предлагаемая автором система управления экономическими процессами в сфере ремонта и эксплуатации подвижного состава базируется на активном использовании локальных информационных систем, как для обеспечения входящих потоков, так и при формировании результатов деятельности.

Особого внимания заслуживает обоснование предлагаемого автором коэффициента надежности принятия управленческих решений. В работе приведена философская концепция и критерии использования данного показателя.

Кроме того, решены частные задачи разработки систем управления процессами обслуживания и ремонта различных видов подвижного состава с использованием локальных управляющих систем и критерия оптимальности ресурсов. Практическая реализация предлагаемых систем позволила предложить механизм оценки результативности их функционирования.

Достаточность публичной **апробации** подтверждается числом докладов на международных и всероссийских научно-практических конференциях, участием автора в научно-практических сетевых совещаниях и технико-экономических советах железных дорог Сибири. В печатных работах автора, в изданиях, рекомендованных ВАК РФ (18 работ), отражены основные результаты, представленные в диссертации. Содержание автореферата в полной мере раскрывает основные положения диссертационной работы.

Диссертационная работа А.П. Дементьева изложена на 282 страницах и состоит из введения, пяти глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Структура диссертации логична, обоснована и соответствует поставленной цели и задачам исследования. Материал изложен ясно, четко и грамотно.

Во введении автор обосновывает актуальность темы диссертационного исследования, его научную новизну, практическую ценность и аprobацию работы.

*В первой главе* автором изложены теоретические и методические подходы к развитию и формированию систем управления экономическими процессами. Сформулировано значение информационного пространства и поддержки в эффективной работе систем. Формализована методология информационной поддержки менеджмента экономических процессов. Кроме того, сформулированы принципы надежности информационного обеспечения функционирования экономических процессов на примере подразделений транспортной железнодорожной компании. Автор настаивает, что основной целью реализации локальных информационных систем должно стать не просто сбор результатов деятельности сегмента, и даже не оценка его деятельности, а формирование обратной связи для принятия эффективных управленческих решений. Автор интегрирует экономические подходы и информационное обеспечение на примере предприятий транспорта.

*Во второй главе* рассмотрены возможные механизмы формирования затрат в локальных системах управления для экономических процессов технического обслуживания и эксплуатации вагонного парка. То есть, для решения практической задачи реализована интеграция экономических подходов и информационной поддержки. Предлагаемый механизм включает в себя наиболее эффективные инструменты современных подходов к управлению затратами – процессный подход, нормативно-целевое планирование, функционально-стоимостной анализ, использование локальных норм и нормативов и др. А также позволяет уйти от планирования от достигнутого и тесно увязать производственное планирование с бюджетами прямых затрат.

*Третья глава* исследования посвящена вопросам формирования бюджета прямых материальных и трудовых затрат при реализации процессов ремонта и обслуживания вагонов, решение которых представлено в виде экспериментальной модели в локальной информационной системе. Заслугой автора является уход в предлагаемой модели от средних (средневзвешенных) удельных затрат на один вагон к прямым расходам,

связанным с конкретным вагоном. Экономическая модель бюджета прямых затрат включает в себя информационную составляющую в виде норм и нормативов, перечня производственных операций, а также уровня цен на ресурсы и их наличие в запасах. Предлагаемый инструмент управления затратами обладает важнейшим свойством – наличием механизма мотивации работников для повышения качества и объема выполняемых работ. Кроме того, он легко адаптируется для всех структурных подразделений, входящих в комплекс обслуживания и ремонта вагонного парка (ПТО, МППВ и т.д.) (стр. 162 – 164).

Практическая реализация предлагаемого решения потребовала от автора разработки механизма, обеспечивающего надёжность и адекватность работы системы. Вследствие чего предложена методика инженерно-экономического аудита технологического процесса, которая показала свою эффективность.

*В четвертой главе* автор обращает внимание на информационную архитектуру механизма взаимодействия субъектов экономических процессов, связанных с внеплановыми видами ремонта подвижного состава. Особенностью таких процессов является вариативность технологических операций и организационных взаимодействий между собственниками парка подвижного состава и исполнителями услуг по ремонту. В результате чего автором предложен алгоритм по информационной поддержке рассматриваемых операций с учетом регламента и требований административных и правовых регуляторов (рис. 4.2 , 4.3 стр. 190). В рамках локальной информационной системы данный алгоритм реализован автором совместно с механизмом формирования бюджетов прямых затрат на данный вид ремонта, с выделением функции принятия управленческих решений. Предлагаемая система позволяет регламентировать внеплановые ремонты подвижного состава, обеспечивая при этом безопасность перевозок, разделить функции собственников вагонов и вагонных депо в системе производственных взаимоотношений, а также обеспечить соблюдение

целевых параметров бюджета затрат и установить качественные оценки для бизнес-процессов.

Пятая глава исследования посвящена реализации предлагаемых автором принципов и механизмов на примере тягового подвижного состава (моторвагонного), осуществляющего перевозки пассажиров. Предложен механизм информационной поддержки технического обслуживания и ремонта с учетом особенностей рассматриваемых производственных операций и системы взаимоотношений субъектов при организации перевозок в пригородном сообщении. В основе предлагаемого механизма лежат ранее декларированные автором принципы оптимизации затрат, выполнения параметров бюджета, а также возможность принятия своевременных управленческих решений. Реализация предлагаемых решений в виде локальной информационной системы позволяет анализировать плановые и фактические затраты на ремонт и обслуживание, корректировать себестоимость за счет изменения величины накладных расходов, обеспечить экономические процессы информацией о трудовых и материальных затратах и их отклонения от планируемых и нормативных, отразить движение материальных ресурсов и учесть их пообъектно, обеспечить возможность консолидации затрат при нестандартных схемах ремонта, сформировать прейскурант на оказываемые услуги.

В заключении изложены основные научные результаты, полученные автором в процессе диссертационного исследования.

При общей положительной оценке работы имеются следующие замечания:

1. При выборе предмета исследования автор концентрирует свое внимание на ограниченном количестве видов ремонта и обслуживания и на некоторых типов подвижного состава. По нашему мнению недостаточно четко обосновано, почему именно данные виды ремонта и типы подвижного состава попали в сферу его интересов.

2. В первой главе автор представляет структурно-логическую модель информационной поддержки процессов эксплуатации и ремонта подвижного состава (стр. 57, рис. 1.1), где в блоке «мониторинг результатов» ограничивается только стратегическими приоритетами, что по-нашему мнению выбрасывает из модели целый спектр оперативных задач и решений, позволяющих достигнуть эти стратегические параметры. Кроме того, для предприятий ремонтного комплекса, функционирующих в конкурентной среде, текущие ориентиры являются существенными для укрепления своих позиций на рынке.

3. По-нашему мнению дальнейшее развитие темы исследования для тягового подвижного состава существенно повысит значимость результатов, полученных автором. Кроме того, именно для сферы ремонта подвижного состава, где экономические процессы реализуются в формирующемся конкурентной среде хотелось бы учесть интересы всех субъектов этих взаимоотношений, в которых и ОАО «РЖД» и собственники подвижного состава и ремонтные компании выступают и как потребители и как производители услуг.

4. Кроме того, есть некоторые замечания по оформлению работы – структура показателя преимущественно отражается в процентах (рис. 4.11 стр. 208), рисунок 4.12 не совсем соответствует названию – вряд ли эта схема может называться «схемой расчета рентабельности».

Высказанные замечания не снижают ценности полученных автором результатов. Диссертационная работа характеризуется обоснованным и логическим изложением материала. Автореферат подготовлен в соответствии с предъявляемыми к нему требованиями, его содержание полностью соответствует диссертационному исследованию. Основные результаты в достаточном объеме отражены в опубликованных автором печатных работах, в том числе в изданиях рекомендованных Высшей аттестационной комиссией РФ. Диссертационная работа является законченным самостоятельным научным исследованием, посвященным решению

актуальной научно-экономической задачи, которая имеет важное научно-теоретическое и практическое значение в современных условиях.

Диссертация Дементьева Алексея Петровича на тему «Методология и практика управления экономическими процессами в сфере ремонта и эксплуатации подвижного состава», представленная на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – транспорт)» является самостоятельной и завершенной научно-исследовательской работой, полностью отвечающей требованиям п. 9-14 Положения «О присуждении ученых степеней» (Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842), предъявляемым к диссертационным работам на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – транспорт)».

Доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры «Экономика транспорта»,  
руководитель Научно-образовательного  
центра инновационного развития  
пассажирских перевозок ФГБОУ ВО  
«Петербургский государственный  
университет путей сообщения  
Императора Александра I» (ПГУПС)

А.А. Зайцев

190031, г. Санкт-Петербург,  
Московский проспект, д.9;  
тел. +7 (812) 230-23-10;  
адрес электронной почты: [nозрups@gmail.com](mailto:nозрups@gmail.com)

подпись д-ра экон. наук, профессора  
Анатолия Александровича Зайцева удостоверяю



Подпись руки *А.А. Зайцев*

удостоверяю.  
Документовед отдела кадров сотрудников  
*Н.Н. Смирнова* *Л.Н. Никонова*  
“...05...” “...06...” 2017