

Председателю Совета по защите диссертаций
на соискание ученой степени кандидата наук,
на соискание ученой степени доктора наук
ДМ.218.012.06 на базе Сибирского государственного
Университета путей сообщения
д-ру экон. наук, профессору Давыдову А.В.

ОТЗЫВ

официального оппонента Афонасовой Маргариты Алексеевны на диссертацию Зайковского Виктора Эдуардовича на тему «Реализация корпоративной стратегии территориальной экспансии на основе методологии проектного менеджмента», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

I. Актуальность темы исследования. Деятельность российских предприятий, корпораций в условиях неустойчивой внешней среды и сложной экономической ситуации обуславливает необходимость поиска новых направлений их развития как за счет диверсификации их деятельности на уже освоенных рынках, так и за счет выхода на новые территориальные рынки.

Исследование факторов, условий и предпосылок разработки и реализации корпоративной стратегии территориальной экспансии, учет специфики территориального многообразия России представляется наиболее важным для разработки стратегических альтернатив выхода организации на новые территориальные рынки, их оценки и реализации на основе проектного управления. Особенно это касается таких крупных российских корпораций, обладающих высоким потенциалом развития, как ПАО «Газпром» и его многочисленных дочерних предприятий, например, ООО «Газпром трансгаз Томск», действующего в 13 регионах РФ. В связи с этим тему диссертационной работы В.Э. Зайковского, целью которой является развитие концептуального подхода к разработке и реализации стратегии территориальной рыночной экспансии организации» (с. 5), следует считать актуальной и своевременной.

II. Научная новизна результатов исследования, выводов и рекомендаций, изложенных в диссертации, заключается в разработке концептуальных основ и конкретных методических рекомендаций по разработке и реализации стратегии территориальной экспансии, обеспечивающий рост организации при увеличении масштабов деятельности, сбалансированность долгосрочной и краткосрочной прибыльности на основе методологии проектного управления. Суть конкретных предложений автора, имеющих научную новизну, заключается в следующем:

1. В диссертационной работе предложен концептуальный подход к формированию стратегии территориальной рыночной экспансии, в рамках которого определяются критерии

выбора и потенциал освоения новой территории, ее ключевые параметры, стратегия конкурентоспособности, функциональные стратегии и система проектов.

2. На основе использования положений теории стратегического менеджмента в диссертации разработана методика оценки привлекательности осваиваемого организацией территориального рынка, базирующаяся на интегральной оценке перспектив развития компании в изменяющихся условиях внешней среды.

3. В работе представлен разработанный автором организационно-методический инструментарий внедрения корпоративной системы управления проектами, содержащий процедуру оценки полноты и достаточности регламентации деятельности организации на основе трехмерной матрицы, позволяющей провести анализ достаточности и полноты регламентации деятельности организации с учетом вновь создаваемого дивизиона.

4. В процессе исследования автором разработана методика формирования у менеджмента и персонала проектных команд, создаваемых на новых территориях дивизионов, компетенций в области прогнозирования социальных и экономических последствий управленческих решений при интеграции проектной и операционной деятельности. Разработанная методика апробирована на примере ООО «Газпром трансгаз Томск».

III. Структура диссертации и ее содержание. Диссертационная работа состоит из трех глав, введения, заключения, библиографического списка и приложений, которые органично дополняют основной текст диссертации. Во введении обоснована актуальность темы диссертации, представлены цель, задачи, предмет и объект исследования, сформулирована научная новизна, практическая значимость и выносимые на защиту положения. Следует отметить четкую логику, рациональность структуры работы, научный стиль изложения материала.

В первой главе диссертации, которая посвящена теоретическим аспектам и концептуальным подходам к разработке стратегических альтернатив развития организации, большое внимание уделено рассмотрению подходов к классификации корпоративных стратегий диверсификации, изложению концепции разработки и реализации корпоративной стратегии территориальной экспансии организации, анализу различий в системе управления проектами на освоенной и перспективной территории.

Значительное внимание в первой главе уделено рассмотрению роли и значения стратегии территориальной экспансии (с. 20-21). Автором обосновано, что данный вид стратегии реализуется в форме проекта выхода организации на новый территориальный рынок (с.22).

Кроме того, автором проведено исследование корпоративной системы управления проектами как необходимого условия реализации стратегии территориальной экспансии (с. 32-34),

а также обосновано, что модель стратегии территориальной экспансии должна формироваться на основе методологии проектного менеджмента (с. 37-45).

Вторая глава посвящена организационно-методическому обеспечению процесса разработки корпоративной стратегии территориальной экспансии. В этой части работы обобщены методические подходы к оценке привлекательности территорий, к разработке и реализации стратегии территориальной экспансии, а также разработаны критерии, параметры и способы оценки привлекательности территориального рынка (с. 64-66). Автором обосновывается, что типовой состав элементов КСУП целесообразно дополнить элементами: корпоративная проектная культура и Трехмерная матрица соответствия «бизнес-процессы/функции организации/функции менеджмента» (с.78-85).

В работе раскрываются элементы КСУП при реализации стратегии территориальной экспансии, а также особенности реализации этой стратегии. Показано, что выход на новый территориальный рынок сопровождается, как правило, созданием новых дивизионов с привлечением нового персонала, в связи с чем происходит «размывание» корпоративных ценностей (с. 82).

Предложенная автором трехмерная матрица соответствия «бизнес-процессы / функции организации / функции менеджмента» применена для анализа полноты регламентации деятельности ООО «Газпром трансгаз Томск» (с. 82-83).

В третьей главе диссертационного исследования разработаны практические рекомендации по реализации инструментария оценки стратегических альтернатив территориальной экспансии организации и развития корпоративной системы управления проектами на примере ООО «Газпром трансгаз Томск». Автором решена задача обоснования целесообразности реализации стратегии территориальной экспансии компанией «Газпром трансгаз Томск».

В этой главе выполнен анализ полноты регламентации деятельности, оценка экономической эффективности внедрения КСУП в ООО «Газпром трансгаз Томск» (с. 95-100), произведена оценка привлекательности нового территориального рынка (с. 101-109), изложена методика формирования компетенций проектных команд.

Применение разработанной автором методики оценки привлекательности осваиваемого территориального рынка позволяет проводить сравнительный анализ условий деятельности организации на разных территориальных рынках по критериям роста доли рынка, роста рентабельности продуктов, уровня нестабильности внешней среды организации и т.п.

IV. Научная и практическая значимость полученных автором диссертации результатов.

При исследовании актуальных проблем формирования и реализации стратегии территориальной экспансии Зайковский В.Э. получил результаты, обладающие как научной новизной, так и реальной практической значимостью. Теоретические разработки и практические рекомендации автора достаточно аргументированы и научно обоснованы.

Предложенная автором концепция формирования и реализации стратегии территориальной экспансии организации дополняет систему научных знаний в области менеджмента организации. Авторское определение понятия «корпоративная стратегия территориальной экспансии» позволяет выявлять и точнее формулировать критерии привлекательности территориальных рынков. Методика оценки привлекательности осваиваемого организацией территориального рынка, представляющая собой основной научный результат исследования В.Э. Зайковского, может быть использована органами корпоративного управления при формировании стратегии развития организации и разработке управленческих решений в сфере корпоративного развития. О наличии возможностей использования результатов научного исследования В.Э. Зайковского свидетельствует их практическая апробация в компании «Газпром трансгаз Томск», что подтверждено соответствующими документами.

V. Замечания по диссертационной работе. Несмотря на отмеченные достоинства, следует отметить некоторые недостатки диссертационной работы.

1. В работе достаточно поверхностно раскрыты сущность и значение стратегии территориальной экспансии для компании, которая является монополистом на рынке (ПАО «Газпром») и влияние этой стратегии на социально-экономическую ситуацию в регионе. На наш взгляд, следовало бы более глубоко проанализировать механизмы такого влияния на территориальные рынки с целью выработки соответствующих механизмов взаимодействия компании с региональными органами управления.

2. Из текста работы не ясно, чем отличаются между собой критерии, индикаторы и параметры оценки привлекательности территориальных рынков (с.60). В таблице 2.2 (стр. 60-61) с названием «Критерии, параметры и подходы к оценке привлекательности территориального рынка» не представлены ни параметры, ни подходы к оценке привлекательности территориальных рынков. Набор критериев ничем не обоснован. В качестве индикаторов заявлены: «Оценка уровня рентабельности активов», «Оценка рисков хозяйственной деятельности организации» и т.п., которые ни в коем случае не являются индикаторами, а являются, скорее, процессами. Критерии оценки привлекательности территориального рынка в таблицах 2.2 и 2.3 не совпадают.

3. Для оценки полноты регламентации деятельности организации с учетом нового дивизиона, в работе предложена трехмерная матрица соответствия «бизнес-

процессы/функции организации/функции менеджмента». Однако в диссертации не показано, как бизнес-процессы связаны с бизнес-функциями и функциями управления. Какие именно бизнес-процессы учитывались при разработке матрицы. Из текста диссертации также не понятно, может ли сложиться ситуация, когда регламентирующих документов много, а бизнес-процесс не идет. Или наоборот, при недостаточном уровне регламентации бизнес-процесс реализуется в полном объеме на требуемом уровне?

4. Не убедительно сформулирован первый пункт научной новизны диссертации. В нем не отражен «прирост» научного знания по сравнению с имеющимися разработками в исследуемой области. Не показаны конкретные отличия предлагаемых автором подходов от уже изложенных в научной литературе аналогичных подходов.

5. Поставив перед собой довольно сложные задачи, автор в ряде случаев пренебрег необходимостью тщательно прорабатывать детали. Предложив использовать метод Делфи для проведения экспертных оценок привлекательности территориального рынка, автор не обозначил, как именно формировались группы экспертов, в каком количестве, по каким критериям (качественным и количественным) осуществлялся их отбор. В работе также нет информации о том, как обеспечивалась достоверность полученных данных.

Отмеченные недостатки не снижают теоретической и прикладной значимости результатов диссертации и не влияют на их положительную оценку.

VI. Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и результатов диссертационной работы определяется методологией исследования, основанной на фундаментальных трудах отечественных и зарубежных авторов в области стратегического менеджмента, теории экономического развития, теории проектного управления. Достоверность полученных результатов подтверждается применением в ходе исследования системного и проектного подходов, обобщением и обработкой статистических данных и информационных материалов Росстата, аналитических обзоров, результатов исследований деятельности российских предприятий. Диссертация представляет собой самостоятельное, завершенное исследование, вносящее определенный вклад в развитие экономической науки.

VII. Теоретическая и практическая значимость полученных автором результатов определяется возможностью их использования в дальнейшей теоретической разработке проблем, связанных с совершенствованием корпоративного управления, моделей оценки стратегических альтернатив рыночной экспансии на основе интеграции корпоративной системы управления проектами и систем стратегического и тактического управления, а также в практике управления развитием организации, разработки и реализации корпоративной стратегии, что подтверждается актами о внедрении в ООО «Газпром трансгаз

Томск».

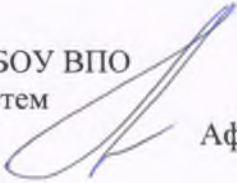
VIII. Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации. Выводы и результаты диссертационной работы могут быть использованы:

- руководителями предприятий, организаций при формировании и реализации стратегии территориальной экспансии, выработке мер по совершенствованию управления развитием предприятий;
- субъектами управления при разработке и реализации корпоративной стратегии, выработке предложений по построению и внедрению корпоративных систем управления проектами;
- в учебном процессе вузов, институтов повышения квалификации по программам переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов по корпоративному управлению, при чтении курсов, связанных с анализом и планированием деятельности предприятий.

IX. Заключение по диссертации.

Диссертация выполнена в соответствии с Паспортом специальностей ВАК Министерства образования и науки РФ по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). Поставленная цель в работе достигнута. Основные результаты проведенного исследования отражены в научных публикациях автора. Автореферат с достаточной степенью полноты отражает содержание диссертационной работы. Диссертационная работа В.Э. Зайковского отвечает критериям и требованиям «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, является научно-квалификационной работой, в которой изложены научно обоснованные экономические разработки по развитию менеджмента, имеющие существенное значение для развития предприятий, организаций. На основе вышеизложенного можно заключить, что автор диссертации – Виктор Эдуардович Зайковский – заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Официальный оппонент: доктор экон. наук,
профессор, зав. кафедрой Менеджмента ФГБОУ ВПО
«Томский государственный университет систем
управления и радиозлектроники» (ТУСУР)

 Афонасова Маргарита Алексеевна

634050 г. Томск, пр. Ленина, 40
Тел. (3822)41-48-32. e-mail: afonasyova@yandex.ru

Подпись Афонасовой М.А. заверяю
Ученый секретарь ТУСУР





Е.В.Прокопчук