

ОТЗЫВ

**члена диссертационного совета Безденежных Татьяны Ивановны
на диссертацию Барсукова Александра Павловича на тему: «Развитие структуры
управления организацией на основе формирования цепочек создания ценности»,
представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по
специальности 5.2.6. Менеджмент**

Актуальность диссертационного исследования

В условиях цифровизации меняются принципы того, как создается и продается продукт или услуга. Происходят существенные изменения логистических цепочек. Если десятки лет назад бизнес отслеживал потоки товаров, то сейчас на передний план выходят потоки информации, Big Data. Продажи и маркетинг тоже кардинально меняются: на первый план выходит не массовый продукт, а персонифицированный, созданный индивидуально под потребности каждого клиента. Очень часто, чтобы оставаться конкурентоспособным, приходится серьезно менять свою бизнес-модель. Высокая интенсивность трансформации бизнес-среды, появление и распространение новых форм взаимодействия поставщиков и потребителей товаров и услуг обуславливают необходимость теоретической разработки и создания динамичных инструментов эффективного управления деятельностью современных коммерческих компаний, в том числе компаний-производителей, несущих существеннейшие риски при инвестировании ресурсов в разработку, производство и сбыт своей продукции.

В этом плане весьма перспективным инструментом представляется концепция цепочки создания ценности Майкла Портера, позволяющая менеджменту оценить эффективность своих инвестиций в различные компоненты деятельности компании с точки зрения вклада каждого компонента в создаваемую для целевого клиента ценность. В современных условиях динамика внешней среды ведение коммерческой деятельности побуждает менеджмент компаний-производителей уделять существенное внимание особенностям трансформации компонентов общей цепочки, включающей в себя оптовые компании, розничные компании и розничные сети, а также других возможных участников, оказывающих влияние на сбыт произведенной продукции. В то же время имеют место определенные возможности разработки и теоретического обоснования новых концепций выстраивания взаимодействия производителя с компаниями-партнерами; эти концепции должны обеспечить, с одной стороны, возможности эффективного вовлечения партнеров во взаимовыгодную деятельность и, с другой стороны, позволить производителю в случае возникновения необходимости изменять свои стратегии, нацеленные на работу с партнерами.

Настоящее исследование направлено на изучение эффективности использования ключевых факторов успеха в качестве каналов доступа к побуждению внешних участников формируемых производителями систем сбыта произведенной продукции к активизации сотрудничества с компанией-производителем, что может оказать весьма позитивное влияние на результаты работы системы сбыта и эффективность коммерческой деятельности производителя в целом.

Обоснованность основных положений, выводов и рекомендаций

Цели, объект, задачи и предмет исследования согласованы между собой и соответствуют названию диссертации. Основные положения диссертации в полной мере способствуют достижению заявленной цели исследования. Заявленная цель - «теоретико-методическое обоснование и разработка новых подходов к развитию структуры управления организацией на основе формирования цепочек создания ценности». – достигнута. Полученные автором диссертационного исследования результаты и

сформулированные им выводы полностью соответствуют области исследования научной специальности 5.2.6. Менеджмент.,

Полученные автором в ходе выполнения диссертационного исследования результаты и разработанные им выводы подкреплены проведенным диссертантом изучением научных публикаций по исследуемой теме – всего автором проанализировано 177 источников (из которых 75 – на английском языке). Помимо представленных в РИНЦ публикаций диссертантом использована информация, полученная из Росстата, отчетов о деятельности розничной сети «Магнит» (реализация продукции в 475 населенных пунктах (больших городах, областных и краевых центрах, малых городах) 64 регионов РФ (населенные пункты всей европейской части России, Урала и Западной Сибири)), изучены научные материалы, содержащиеся в англоязычных электронных базах IScience, EBSCO и ProQuest. Автором также переработана информация, содержащаяся в отчетах локализованных в Южном федеральном округе РФ производителей молочной продукции о своей деятельности, результаты проведенных автором анкетных опросов и экспертных интервью.

Обоснованность полученных диссертантом научных положений подтверждается обсуждением материалов исследования на международных научно-практических конференциях, публикациями автора в российских и зарубежных рецензируемых и индексируемых изданиях. Результаты диссертационного исследования внедрены в организацию управлением деятельностью нескольких коммерческих компаний («ПАО Сбербанк», ООО «Корус Консалтинг СНГ», ООО «Технологии отраслевой трансформации», ООО «Владивосток 2000»), включены в учебные планы преподаваемых в ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)» дисциплин «Стратегический менеджмент», «Современные проблемы менеджмента», используются в работе Корпоративного университета «ПАО Сбербанк». Внедрение подтверждено соответствующими документами (справками).

В процессе исследования автором рассмотрена структура и выявлена специфика создаваемых современными российскими компаниями цепочек создания ценности, сформулирована гипотеза, характеризующая механизм формирования ожидаемой группой покупателей ценности, и предложена градация изменений обоснованного автором показателя «бюджет семьи». С изменением этого показателя диссертант связывает трансформацию ожидаемой целевым рынком ценности. Диссертантом также выявлено, что компании-производители практически не используют дифференцированный подход к созданию цепочек создания ценности, ориентированных на различные потребительские группы, они нацеливают свои усилия на удовлетворение потребностей одной «базовой» группы покупателей, распространяя их на все остальные группы.

Структура и дизайн выполненных диссертантом эмпирических исследований полностью соответствуют поставленной цели и задачам диссертационного исследования. Структура диссертации выглядит логичной, она позволила автору шаг за шагом прийти к реализации сформулированной им цели исследования. В первой главе раскрыты теоретические основы создания систем управления бизнесом, а также формирования цепочек создания ценности. Вторая глава посвящена анализу проектируемых и используемых современными отечественными компаниями-производителями цепочек создания ценности. В третьей главе проводится анализ содержания и эффективности предлагаемых автором подходов к развитию структуры управления организацией в условиях связанной с интенсивной динамикой целевых рынков трансформации цепочек создания ценности.

Научный аппарат и исходный материал, представленный таблицами, рисунками, ссылками на библиографические источники, отвечает требованиям обоснованности выдвигаемых в исследовании положений

Сказанное выше позволяет сделать заключение о логичном характере структуры и содержания диссертации, о соответствии полученных результатов заявленным целям и

задачам исследования, а также об обоснованности сформулированных автором основных положений и выводов.

Новизна основных положений и выводов диссертационного исследования

Научная новизна диссертационного исследования связана с разработанными автором теоретико-методическими подходами к формированию цепочки создания ценности и к управлению компанией-производителем цепочками создания ценности на основе использования ключевых факторов успеха на конкретном рынке, обоснованием специфики действий менеджмента, направленных на создание систем управления каждым из формирующихся в современных условиях типов цепочек создания ценности. Ниже представлены основные положения научной новизны, полученные при проведении диссертационного исследования. Основные результаты диссертационного исследования являются новыми и достоверными:

1. Автором разработан новый научный подход, обогащающий научную концепцию управления формированием цепочек создания ценности, основанный на использовании ключевых факторов успеха на целевом рынке в качестве инструментов побуждения участников цепочки создания ценности к активизации действий по поддержке реализации выпускаемой производителем продукции, что позволяет сформировать эффективно функционирующие цепочки создания ценности, нацеленные на конструирование конкурентного преимущества на целевом рынке (стр.19-41).

2. Значимыми являются решенные автором задачи в области разработки последовательности действий менеджмента в процессе создания системы управления компанией-производителем цепочкой создания ценности, включающая в себя конкретизацию целей деятельности компании-производителя на конкретном рынке, оценку доступных для использования ресурсов, выбор целевого рынка, изучение ожидаемой целевым рынком ценности, идентификацию/оценку ключевых факторов успеха на данном рынке, разработку бизнес-стратегии и конкретизацию ее функционального содержания, разработку структуры цепочки создания ценности, формирование организационной структуры компании, формирование системы управления цепочкой создания ценности, основанной на использовании ключевых факторов успеха, что позволило сформировать эффективную систему управления цепочкой создания ценности (стр.42-103).

3. В работе предложены оригинальные научные суждения, модифицирующие задачи в области формирования цепочек создания стоимости и разработан теоретико-методический подход к этому процессу, основанный на анализе связи специфики ожидаемой целевым рынком ценности с долей дохода семьи, затрачиваемой на покупку этих товаров в различные выделенные автором периоды: «до бюджетный», «низко бюджетный», «средне бюджетный», «высоко бюджетный», «после бюджетный», отличающиеся величиной доли бюджета семьи, затрачиваемой на эти покупки: от 52% («до бюджетный» период, характеризующийся стремлением покупателей к приобретению наиболее дешевого и калорийного продукта) до 20% и менее («высоко бюджетный», характеризующийся стремлением к индивидуализации обслуживания и минимизации затрат времени на рутинные заботы), одновременно позволяющий идентифицировать значимость каждого компонента искомой ценности и потенциально наиболее результативные действия компаний-участников цепочки (стр.105-107). Использование данного подхода позволяет менеджменту обоснованно спроектировать цепочку создания ценности для конкретного целевого рынка.

4. К числу научных достижений соискателя следует отнести определение ориентированных на ключевые факторы успеха наиболее значимых компонентов

формируемых компанией-производителем типов цепочек создания ценности в условиях «высоко бюджетного» периода развития потребительского рынка:

– реализация «стандартных» FMCG оптовыми компаниями при участии «структурированной» розницы (сбыт основной части рутинного товара с участием крупных розничных сетей – тип 1) – доставка продукции, скидки для оптовых закупок, оценка перспектив создания новых торговых точек для розничных сетей (на основе использования омниканальной среды);

– реализация «стандартных» FMCG через «неструктурированную» (не входящую в крупные сети) розницу (тип 2) – анализ предпочтений покупателей, реализация промоционных программ на основе использования результатов эксплуатации омниканальной среды – в дополнение к реализации приоритетов управления типом 1 цепочки создания ценности;

– реализация «эмоционально значимого» товара (покупаемого в условиях непосредственного контакта покупателя с товаром) при участии «структурированной» розницы (тип 3) – тщательный анализ спроса, в том числе, с использованием омниканальной среды, организация мероприятий по привлечению потребителя – в дополнение к реализации приоритетов управления типом 2 цепочки создания ценности, что позволяет сформировать в каждом случае оптимальную структуру цепочки создания ценности.

5. К числу несомненных научных заслуг автора следует отнести обоснование структуры бизнес-моделей, используемых компаниями-производителями при управлении каждым из трёх образующихся в условиях «высоко бюджетного» периода типов цепочек создания ценности с учетом связанной с использованием цифровых технологий трансформации взаимодействия компаний-производителей с оптовыми компаниями, которая характеризуется переходом к компаниям-производителям функций централизованного сбора заказов и разработки прогнозов объемов сбыта, оценки уровня платежеспособности контрагентов, дистанционного контроля реализации продукции через торговые точки с сохранением в ведении оптовых компаний функции доставки продукции, обеспечивающая снижение общих издержек и отпускных цен для розничных покупателей (стр.135-136).

6. Заслуживает особого внимания и поощрения представленный автором в 3 главе сценарный подход к трансформации компонентов ЦСЦ (стр.118-133). Ценность этого подхода заключается не только в научной, но и практической значимости. Используя представленные в разделе рекомендации компании могут реализовать постепенный переход к реализации других сценариев с учетом изменения факторов внешней и внутренней среды, создавая/активизируя свои онлайн каналы и преобразуя ассортимент продукции в соответствии с ожиданиями целевых групп покупателей.

Все результаты, составляющие научную новизну диссертации и выносимые на защиту, получены автором лично.

Практическая значимость полученных диссертантом результатов обусловлена возможностью использования в практике управления современным бизнесом предложенных автором подходов к управлению цепочкой создания ценности и к формированию последовательности этапов построения системы управления компанией-производителем, а также возможностью последовательного создания систем управления каждым из трех описанных автором типов цепочек создания ценности в условиях «высоко бюджетного» периода.

Вопросы и дискуссионные положения диссертационного исследования

Вместе с тем, необходимо отметить ряд вопросов и замечаний по содержанию диссертационной работы, которые, тем не менее, не умаляют ценности данного исследования:

1. Автор предлагает достаточно конкретные границы изменения величины предложенного им показателя «бюджет семьи» (стр. 106-108), обуславливающие структуру интереса целевых рынков к тем или иным наборам искомой ценности (стр. 116-118). Хотелось бы спросить – насколько стабильными представляются автору предложенные им границы этих диапазонов в более долгосрочном периоде?
2. Автором описаны основные варианты цепочек создания ценности, которые будут формироваться по мере цифровизации сервисов, развития омниканальной среды и перераспределения функционала между производителями и оптовыми компаниями (стр. 134-141). Было бы интересно услышать мнение автора о возможно распределении финансовых потоков (выручки) между этими тремя типами цепочек.
3. Автор детально исследует вопросы изменения отношений между участниками цепочек в условиях цифровизации. Подчеркнем, что знания об этом аспекте влияния цифровых технологий чрезвычайно важны и остаются в современных условиях довольно ограниченными. Тем не менее, в стороне остаются вопросы исследования роли государства в управлении ЦСЦ. Изучался ли автором актуальнейший вопрос - каковы направления государственной политики России в целях интеграции страны в глобальные цепочки создания стоимости в контексте Вашей предметной области исследования?
4. В современных условиях на первый план, на наш взгляд, в исследованиях ЦСЦ вышла проблема «приспособления» этих цепочек к пандемии и кризисам мировой экономики. Речь идет о необходимости повышения адаптируемости ЦСЦ к разного рода шокам. Хотелось бы узнать мнение автора о важнейших направлениях и инструментах приспособления исследуемых Вами ЦСЦ к шоковым ситуациям в российской экономике.

Заключение по диссертации

Диссертационная работа Барсукова Александра Павловича на тему: «Развитие структуры управления организацией на основе формирования цепочек создания ценности», является самостоятельным завершенным научным трудом, выполненным на высоком научно-методическом уровне. Диссертация представляет собой важное и профессионально выполненное исследование, соответствующее статусу научно-квалификационного труда.

Общий вывод. Диссертация Барсукова Александра Павловича на тему: «Развитие структуры управления организацией на основе формирования цепочек создания ценности», соответствует основным требованиям, установленным Приказом от 19.11.2021 № 11181/1 «О порядке присуждения ученых степеней в Санкт-Петербургском государственном университете», соискатель Барсуков Александр Павлович заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент. Пункты 9 и 11 указанного Порядка диссертантом не нарушены.

Член диссертационного совета
Безденежных Татьяна Ивановна,
д.э.н, профессор
Профессор кафедры управления и планирования
социально-экономических процессов Санкт-Петербургского
государственного университета

Подпись:



Т. И.Безденежных

«_24_» 02 2022 г.