

Утверждаю,  
Ректор Автономной некоммерческой  
образовательной организации  
высшего образования  
Центросоюза Российской Федерации  
«Российский университет кооперации»,  
доктор педагогических наук, профессор  
Гиль Сергей Сергеевич



2017

### **ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

на диссертацию Ян Ян на тему «Разработка конкурентной стратегии развития автомобильных корпораций», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)».

**Актуальность темы исследования** не вызывает сомнения по нескольким причинам.

Во-первых, в условиях нестабильности, необходимости повышения конкурентоспособности страны и обеспечения устойчивого экономического развития автомобильная промышленность является полюсом роста национальной экономики: автомобильная промышленность и смежные с ней отрасли обеспечивают значительный уровень занятости трудоспособного населения; обеспечивают значительный процент ВВП; расширение сферы сервисных услуг; автомобилестроение – это одна из наиболее высоко-технологичных и наукоемких отраслей промышленности.

Во-вторых, определение жизнеспособной стратегии представляется основой развития автомобильных компаний в условиях трансформаций экономики, так как именно стратегическая направленность бизнес-процессов позволяет осознанно и методично интегрировать все сферы и направления деятельности компаний для достижения долгосрочного успеха в конкурентной среде.

В- третьих, как справедливо отмечает автор, автомобилестроительные корпорации являются сложноорганизованными экономическими системами, имеют длительный производственный цикл, функционируют в условиях жесткой конкурентной борьбы.

Именно в таком аспекте в диссертации представлена проблема необходимости разработки теоретико-методических подходов к формированию конкурентных стратегий и адекватных методов целеполагания с учетом специфических характеристик автомобилестроения.

### **Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Постановка целей и задач исследования, определение предмета и объекта исследования соответствует уровню диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Тема и содержание исследования соответствуют паспорту специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)», в частности пунктам: п. 10.12. – «Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления» и п. 10.15. – «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства... Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса...»

Структура диссертации определена логикой исследования, отражает его цель и задачи. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Основное содержание и результаты выполненного исследования с достаточной полнотой отражены в 10 научных работах общим объемом 3.8 п.л, в том числе в 8 статьях в рецензируемых научных изданиях.

**Во введении** соискателем раскрывается актуальность темы исследования, определяется степень разработанности темы, формулируются цель и задачи исследования, предопределяющие структуру и содержание работы.

**В первой главе** «Теоретические аспекты разработки конкурентной стратегии развития автомобильных корпораций» автором на основе анализа достаточно большого количества исследований в области стратегического менеджмента проведен категориальный анализ таких научных дефиниций, как «конкурентная стратегия развития», «конкурентоспособность» и «конкурентные преимущества» применительно для корпораций автомобильной промышленности (стр. 14-26). Это позволило автору дать собственное определение конкурентной стратегии развития предприятия (стр. 17) и уточнить ряд основных функций при реализации конкурентной стратегии развития корпораций автомобилестроения (стр. 22) на разных уровнях управленческого воздействия, что в дальнейшем используется как теоретическая основа исследуемой проблематики. С целью выявления и оценки эффективности используемых в автомобилестроении конкурентных стратегий автором представлен ранжированный набор стратегических изменений, оказывающих существенное влияние на развитие автомобильных корпораций (стр. 26-34), к числу которых автором отнесены: консолидация отрасли, реализация стратегии платформ и модульная сборка, применение гибких производственных систем, аутсорсинг производства комплектующих, новации, стратегические изменения на правительственном уровне. Представляет интерес проведенная автором на основе экспертных оценок сравнительная характеристика конкурентных стратегий развития крупнейших автопроизводителей (стр. 38-43), позволившая составить карты сравнительных характеристик предприятий по различным показателям стратегического управления. Представленная характеристика является результатом сравнительного анализа 15 автомобильных предприятий Китая и большого количества их мировых конкурентов. Однако вызывает вопрос, почему автор исключил из анализа предприятия российского автопрома. Несомненным приращением научных знаний является определение автором элементов построения конкурентной стратегии развития современных автомобильных корпораций (стр. 45-46), на основе которых далее была осуществлена кластеризация крупнейших автопроизводителей Китая по уровню конкурентоспособности в соответствии с частотой учета выявленных проблемообразующих факторов конкурентоспособности. Использование экономико-статистических методов моделирования, таких, как метода полной связи и расчета евклидова расстояния между кластерами, позволило автору сгруппировать 56 предприятий в 5 кластеров в порядке выраженности признака конкурентоспособности и отразить это в

дальнейших рекомендациях по разработке конкурентных стратегий (стр. 47-52).

**Во второй главе** «Формирование механизмов оценки эффективности конкурентной стратегии развития автомобильных корпораций» представлены методические рекомендации по оценке эффективности реализуемых стратегий на основе параметрического подхода. Для этого автором на основании представленного универсального алгоритма стратегического управления развитием корпораций (стр. 56) применительно к автомобильным корпорациям Китая проведен глубокий анализ конкурентных позиций и характеристик применяемых конкурентных стратегий (стр. 57 - 87). Примечательно, что автор строит свои выводы и логические заключения на основе огромного количества эмпирических данных, однако хотелось бы видеть более четко выделенные принципы построения конкурентной стратегии развития корпораций. Разработанная автором система параметризации конкурентной стратегии развития автомобильных корпораций на основе трех групп факторов обеспечения конкурентоспособности (эффективность систем управления, уровня развития системы менеджмента качества и системы управления издержками) содержит 91 оценочный показатель (стр. 88- 89). Проведение анализа стратегического развития корпораций по представленным параметрам действительно позволит обеспечить динамическое планирование как в стратегическом, так и оперативном срезе. Для возможности реализации всех управленческих функций, в частности, контрольной, автором выделены основные дисбалансы конкурентной стратегии развития корпораций автомобилестроения как реперные контрольные точки при осуществлении мониторинга реализуемых стратегических изменений (стр. 87 - 90).

**В третьей главе** «Совершенствование конкурентной стратегии развития как модель повышения конкурентоспособности корпораций автопрома» на примере трех корпораций автомобилестроения Китая - Great Wall, Haima и Foton, относящихся к разным кластерным образованиям по уровню наличия конкурентных преимуществ, проведена апробация представленных в работе моделей параметризации конкурентной стратегии развития и выделены основные дисбалансы ее реализации (стр. 99-106). Далее автором представлена система формирования совокупного конкурентного потенциала предприятий автомобильной промышленности (стр. 107-120). Для реализации представленных ранее разработок методического характера автор на примере корпорации Great Wall

предлагает внедрить систему электронного документооборота как инструмента выявления конкурентного потенциала (стр. 120-134), что позволяет оптимизировать процесс его формирования и использования.

**В заключении работы** содержатся выводы и рекомендации по диссертации в целом. Работа дополнена большим массивом аналитического материала, представленного в приложениях.

### **Степень достоверности научных положений, обоснованность выводов и рекомендаций**

Степень достоверности научных положений, обоснованность выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, обуславливается привлечением основных положений теорий менеджмента, стратегического менеджмента, использованием большого количества источников фактологического материала, использованием комплекса методов научного исследования, как общенаучных, так и специальных (систематизация, анализ и синтез, конкретизация и обобщение, сравнение, группировка, классификация, наблюдение, экспертные оценки, опросы, изучение лучших практик, кластерный анализ).

Диссертационная работа содержит обширный цифровой и аналитический материал, достаточное количество таблиц и наглядного иллюстративного материала. При разработке методических положений автором учтены экспертные мнения авторитетных специалистов в области автомобильного производства, конкурентоспособности и стратегического управления. Автореферат диссертации полностью отражает содержание диссертации.

### **Научная новизна исследования, полученных результатов, сделанных выводов и рекомендаций**

Научные положения, выводы и рекомендации, содержащиеся в диссертации, вносят весомый вклад в теорию и практику управления стратегическим развитием автомобильных корпораций.

К результатам, полученным **лично автором и имеющим признаки научной новизны**, относятся:

1. Определена теоретическая платформа формирования конкурентных стратегий автомобилестроительных корпораций с учетом отраслевой специфики и мировых тенденций развития этого направления

деятельности. Для этого автором уточнены определения конкурентных стратегий, основные функции при реализации стратегий, дополнена элементная база конкурентной стратегии корпораций автомобилестроения и принципы ее реализации. Такой расширительный подход направлен на выявление необходимых параметров разрабатываемых конкурентных стратегий с учетом проблемообразующих факторов конкурентоспособности конкретных автомобилестроительных корпораций.

2. На основе экспертных оценок разработаны карты характеристик конкурентных стратегий автомобильных корпораций. Разработанные карты представляют собой инструментарий проведения сравнительного анализа реализации конкурентных стратегий, использование которого позволяет проводить кластеризацию предприятий автомобильной промышленности по уровню конкурентоспособности и принимать комплекс соответствующих решений с учетом релевантных характеристик.

3. Предложен мультипараметризационный подход к оценке уровня конкурентоспособности корпораций с учетом специфики автомобилестроения. В основу данного подхода заложены критерии сопоставления корпорации с конкурентами (количественные, специализированные, общеорганизационные, интегральные, качественные) и показатели оценки уровня конкурентоспособности. Такой подход позволяет проводить оценку уровня конкурентоспособности и эффективность реализации конкурентных стратегий автомобильными корпорациями как в текущей ситуации, так и в перспективе, а также динамическое планирование как в стратегическом, так и оперативном срезе.

4. Для возможности реализации всех управленческих функций при реализации конкурентной стратегии автором выделены основные дисбалансы развития корпораций автомобилестроения как контрольные точки при осуществлении мониторинга реализуемых конкурентных стратегий. Идентификация дисбалансов реализации конкурентной стратегии направлена на корректировку принимаемых стратегических решений с учетом турбулентности внешней среды.

5. Предложена модель построения конкурентной стратегии автомобилестроительной корпорации, включающая в себя алгоритм построения стратегии внедрения на рынок и механизм встраивания многокритериальной оценки эффективности реализаций конкурентных стратегий в систему формирования конкурентного потенциала автомобилестроительных корпораций.

Достоверность выводов и результатов работы подтверждена их апробацией. Результаты исследования излагались на научно-практических конференциях. Разработанные положения, направленные на формирование эффективной конкурентной стратегии и обеспечение высокого уровня конкурентоспособности корпораций были внедрены в практику управления конкретных предприятий.

### **Значимость для науки и экономики**

Представленное исследование направлено на решение научной задачи по разработке конкурентной стратегии автомобильных корпораций с учетом количественных и качественных параметров развития как самих корпораций, так и их внешнего окружения.

В представленном исследовании получили развитие следующие направления экономической мысли, отражающие личный вклад автора:

*в области методов и форм осуществления стратегического менеджмента:* сформированы методические подходы целеполагания, определяющие алгоритм формирования конкурентной стратегии корпораций автомобилестроительного сектора экономики в конкретных условиях хозяйствования;

*в области теории оценки управления организациями как социальными и экономическими системами:* разработана методика многокритериальной оценки эффективности конкурентной стратегии корпораций автомобилестроения;

*в области методики оценки конкурентоспособности:* систематизированы элементы конкурентной стратегии развития корпораций автомобилестроения по степени влияния их на конкурентоспособность, предложены принципы и критерии параметризации конкурентной стратегии.

*в области практической экономической деятельности:* предложен конкретный инструментальный учет факторов воздействия и дефолтов при реализации конкретных стратегических решений.

### **Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации**

Результаты и выводы диссертации можно использовать в следующих областях научной, экономической и управленческой деятельности:

1. В управленческой деятельности – руководителями предприятий автомобильной промышленности при разработке стратегических планов и реализации политики усиления конкурентных преимуществ за счет развития менеджмента качества, формирования системы управления издержками, повышения эффективности системы управления;

2. В экспертно-консультационной деятельности – при оценке уровня конкурентоспособности автомобилестроительных корпораций и реализации бенчмаркиговых подходов при разработке стратегии конкурентной борьбы.

3. В образовательной деятельности – при разработке теоретической основы и практико-ориентированных кейсов по дисциплинам управленческого блока: «Стратегический менеджмент», «Корпоративное управление», «Теория организаций» и др.

### **Практическая ценность диссертации**

Практическая ценность работы заключается в возможности использования научных предложений и методических разработок автора при реализации комплексных управленческих решений, направленных на повышение уровня конкурентоспособности автомобилестроительных предприятий за счет повышения эффективности конкурентных стратегий на основе их параметризации и информатизации мониторинга реализации. Исследование носит ярко выраженный прикладной характер, а его универсальность заключается в возможности реализации представленных подходов на любом автомобилестроительном предприятии независимо от страновой и региональной принадлежности.

### **Недостатки, присущие работе**

По представленному исследованию можно отметить ряд замечаний и недостатков:

1. В первой главе, в параграфе 1.2 автором очень подробно представлен анализ факторов, оказывающих влияние на развитие автомобилестроения в целом и реализуемые конкурентные стратегии каждой корпорации в частности. Однако требует дополнительных пояснений проведенное автором ранжирование данных факторов: что является основанием для выделения представленных приоритетов (стр. 26-34).



2. Во второй главе исследования автор приводит универсальный алгоритм стратегического управления развитием корпораций (стр. 56). Требуется уточнить, является ли представленный алгоритм авторским и какие принципы построения конкурентной стратегии развития корпораций реализуются с его помощью на каждом этапе (параграф 2.1)?

3. Представленная автором параметрическая система оценки уровня конкурентоспособности и реализации конкурентной стратегии корпорации содержит 91 оценочный показатель (стр. 88-89). Вызывает сомнение, не является ли данная система приведенных параметров слишком «перегруженной».

4. Несомненным достоинством работы является то, что автор осуществляет попытку встроить многокритериальную оценку эффективности реализаций конкурентных стратегий в систему формирования конкурентного потенциала. Однако данный подход автор реализует лишь в конце своего исследования, хотя, на наш взгляд, было бы более уместно применять его на более ранних этапах исследования из-за его методического характера (глава 3, параграф 3.2, стр. 106-120).

Однако отмеченные замечания не носят принципиального характера и не снижают общей положительной оценки работы в части научной новизны результатов, важности и корректности выводов и практических рекомендаций.

#### **Заключение о соответствии диссертации требованиям «Положения о присуждении учёных степеней»**

Диссертация **Ян Ян** является логически завершённой научно-исследовательской работой, в которой на необходимом теоретическом, методическом и практическом уровнях решена научная задача по формированию принципов разработки конкурентных стратегий с учетом мультипараметрической оценки уровня конкурентоспособности автомобилестроительных корпораций.

Рассмотренная диссертационная работа соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней» (утв. Постановлением Правительства от 24.09.2013 № 842), предъявляемым к диссертациям, представленным на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а ее автор **Ян Ян** заслуживает присуждения ученой степени

кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)».

Диссертация, автореферат и отзыв ведущей организации были обсуждены на заседании кафедры экономики Автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации» 29.06.2017 протокол № 10.

Отзыв подготовила:

Балалова Елена Ивановна  
заведующий кафедрой экономики  
АНО ВО Центросоюза РФ  
«Российский университет кооперации»

д.э.н., доцент  Балалова Е.И.

Сведения об организации: АНО ВО Центросоюза РФ «Российский университет кооперации» 141014, Московская область, г. Мытищи, ул. В. Волошиной, дом 12/30 <http://www.ruc.su>, +7 (495) 640-57-11, [ruc@rucsoor.ru](mailto:ruc@rucsoor.ru).

Сведения о лице, подготовившем отзыв ведущей организации:  
141014, Московская область, г. Мытищи, ул. В. Волошиной, дом 12/30  
Телефон: 8-910-432-34-94, +7 (495) 640-57-11. Почта: [ruc@rucsoor.ru](mailto:ruc@rucsoor.ru).

 20.07.2017