

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и научной работе
ГАОУ ВО «Московский городской университет
управления Правительства Москвы»



Александров А.А.
К.и.н., доцент Александров А.А.

« 4 » 12 2018 г.

ОТЗЫВ

ведущей организации ГАОУ ВО «Московский городской университет управления Правительства Москвы» на диссертационную работу **Эльяшевича Ивана Павловича «Методология управления снабжением операционными ресурсами горнодобывающих компаний»**, представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (логистика)

Актуальность темы исследования

Закупки вспомогательных и расходных материалов, которые автор определяет как операционные ресурсы, занимают существенную долю в общих затратах предприятий горнодобывающей промышленности. Однако их финансирование зачастую производится по остаточному принципу вследствие неверного понимания менеджментом актуальности данной категории для производственно-хозяйственных нужд. Ситуация осложняется широкой номенклатурой таких ресурсов и большим количеством источников поставок, управление которыми представляет собой отдельную проблему. Кроме того, объектом закупок являются также логистические услуги и работы ремонтно-строительного характера. Предприятия добывающей промышленности и горнодобывающие компании, в частности, характеризуются отсутствием основных каналов снабжения, по которым поступает сырьё, материалы и комплектующие для производства готовой продукции. В связи с этим затраты на закупку операционных ресурсов доминируют в общих материальных расходах компаний, а это обуславливает гораздо больший потенциал экономии, которую можно получить при совершенствовании снабжения, по сравнению с предприятиями, занятыми в других отраслях народного хозяйства.

На предприятиях горнодобывающей промышленности закупки операционных ресурсов осуществляются под определённую цель и часто не подчинены графику добычи. Закупочная деятельность большинства из них не систематизирована, номенклатура предметов снабжения не категорирована, централизованное управление материальными потоками развито слабо. Степень автоматизации труда персонала служб снабжения находится на достаточно низком уровне. Поэтому поиск путей совершенствования закупочной деятельности горнодобывающих компаний является актуальной исследовательской задачей, решение которой может позитивно отразиться на рентабельности бизнеса и сроках возврата инвестированного капитала.

Структура и содержание работы

Диссертация состоит из введения, списка сокращений, пяти глав, заключения и списка литературы из 222 библиографических источников, что изложено на 302 страницах. Для улучшения восприятия представленного материала работа дополнена 62 рисунками, 77 таблицами и 5 приложениями.

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, поставлены цель и задачи, сформулированы объект и предмет, обоснованность и достоверность результатов исследования, научная новизна, раскрыты теоретическая и практическая значимость.

В первой главе проведен анализ законодательства в области добычи полезных ископаемых на территории РФ, а также нормативной базы, связанной с регулированием закупочной деятельности в цепях поставок горнодобывающих компаний. Произведена оценка эффективности существующего состояния системы материально-технического снабжения операционными ресурсами и услугами, выявлены проблемы во взаимоотношениях с различными контрагентами, которыми являются поставщики, подрядчики и исполнители работ. Проанализирована структура расходов, связанных со снабжением операционными ресурсами предприятий угольной и железорудной промышленности, в результате чего выявлены резервы экономии, достижение которой возможно при оптимизации закупочной деятельности. Введено понятие «уровень сервиса материально-технического снабжения», дано определение операционных ресурсов и произведена их классификация по группам и категориям, а также обоснованы задачи исследования.

Во второй главе на основе проведенного анализа ключевых факторов, влияющих на эффективность снабжения, разработаны методологические принципы и организационно-функциональный механизм совершенствования закупочной деятельности в горнодобывающих компаниях, предполагающий сегментацию портфеля закупок и централизованное управление потоками

операционных ресурсов. Предложены методические подходы к оценке экономической эффективности различных вариантов организации снабжения, основанных на оценке затрат, связанных с использованием собственной производственно-логистической инфраструктуры, в сравнении со стоимостью приобретения аналогичных работ и услуг у сторонних подрядных организаций. Разработаны методические рекомендации по управлению контрактами, предполагающие управление базой поставщиков и оценку качества исполнения ими своих договорных обязательств.

В третьей главе проведена диагностика проблем, связанных с запасами в складских системах горнодобывающих компаний, в результате которой выявлено несоответствие хранящихся объёмов операционных ресурсов реальной потребности внутренних заказчиков как по ассортименту и количеству, так и по срокам удовлетворения потребности. Разработана методика оценки потерь от иммобилизации оборотного капитала в запасах с использованием комплексной ставки, которая учитывает инфляционную составляющую, альтернативные издержки и среднюю доходность капитала компании. Сформулированы методологические основы категорийного менеджмента на основе сегментации номенклатуры и интеграции деятельности по планированию потребности, закупке и отпуску операционных ресурсов для производственных нужд. Предложены модифицированные модели управления запасами, учитывающие статистику расходов операционных ресурсов и её зависимость от различных факторов, имеющих макро- и микроэкономическую природу. Разработаны предложения по количественной оценке потерь от рисков, связанных как с дефицитом операционных ресурсов, так и с их избытком.

В четвертой главе проведен анализ и систематизация конфликтных ситуаций, которые возникают между горнодобывающими компаниями и их контрагентами. На основании полученной информации был разработан механизм межорганизационной координации в звеньях цепей поставок операционных ресурсов, на этапах формирования и размещения заказов на закупку, выбора поставщиков и организации мониторинга поставок. На основании интегрированной технологии «Lean Six Sigma» была предложена методика принятия решений при выборе поставщиков, которая предполагает консолидацию заказов территориально обособленных подразделений горнодобывающих компаний (шахт, карьеров) и их обработку центральным департаментом снабжения в соответствии с приоритетами ожидания и обслуживания. Предложены основные направления развития долгосрочных VMI-отношений с поставщиками.

В пятой главе предложена методика проведения функционально-стоимостного анализа затрат, связанных с закупками и запасами

операционных ресурсов, результаты которого можно использовать при оптимизации заказов и периодичности поставок. Разработаны предложения по оценке экономической эффективности решений, связанных с совершенствованием закупочной деятельности, а также проектов по развитию логистической и производственной инфраструктуры. На примере ООО «УГМК-Холдинг» разработана схема взаимодействия угольных и железорудных подразделений компании с поставщиками операционных ресурсов и услуг при использовании технологии SRM. Сформулированы основные требования к системе контроллинга, предложены ключевые показатели оценки эффективности работы службы снабжения.

В заключении сформулированы основные выводы по работе и даны общие рекомендации по использованию результатов исследования.

Научная новизна результатов исследования

Научная новизна результатов исследования заключается в разработке методологии снабжения операционными ресурсами и услугами горнодобывающих компаний с учётом специфики отрасли и требований к уровню сервиса материально-технического обеспечения работ по геологоразведке и добыче природного сырья. Наиболее существенные научные результаты, обладающие научной новизной, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Проведена систематизация и классификация предметов снабжения, закупаемых предприятиями горнодобывающей промышленности, уточнено определение «операционные ресурсы» (стр. 25).

2. Разработана методика выбора стратегических решений в сфере закупок услуг и работ (стр. 75-79) и организационно-функциональный механизм совершенствования снабжения горнодобывающих компаний операционными ресурсами (стр. 81-85).

3. Сформулированы методические основы категорийного менеджмента при снабжении операционными ресурсами и услугами горнодобывающих компаний, предполагающие учёт степени значимости различных категорий запасов и их влияния на общие результаты производственной деятельности (стр. 119-124).

4. Введено и обосновано понятие «уровень сервиса материально-технического снабжения (МТС)». Предложена методика расчёта оптимальных значений уровня сервиса МТС для различных категорий запасов, основанная на учёте соотношения потерь от дефицита ресурсов и иммобилизации оборотного капитала (стр. 129-131).

5. Разработаны модифицированные модели управления запасами, учитывающие вариативность расхода операционных ресурсов и времени

выполнения заказа поставщиками (стр. 136-142). Предложены подходы к количественной оценке потерь от рисков преждевременного исчерпания запасов операционных ресурсов и их избытка (стр. 143-144).

6. Разработана методика принятия решений при выборе поставщиков операционных ресурсов и услуг, которая основана на использовании интегрированной технологии «Lean Six Sigma» и принципов теории массового обслуживания (стр. 178-184).

7. Разработан механизм межорганизационной координации предприятий горнодобывающей промышленности с поставщиками операционных ресурсов и методика взаимодействия контрагентов в цепях поставок с использованием технологии VMI (стр. 189-197).

8. Предложена методика функционально-стоимостного анализа затрат, связанных с закупками и запасами операционных ресурсов и расчёта их плановых значений (стр. 221-222). Сформулированы основные требования к корреляционно-регрессионным моделям, с помощью которых предлагается оценивать потребность в операционных ресурсах и услугах, основываясь на стратегических планах горнодобывающих компаний по добыче полезных ископаемых (стр. 223-225).

Обоснованность научных положений, рекомендаций и достоверность результатов исследования

Обоснованность результатов проведенного автором исследования подтверждается использованием системного подхода к выполнению работы, применением современных научных методов и моделей, использованием достоверной исходной информации и практической апробацией разработанных методических подходов, рекомендаций и выводов. Автором всесторонне изучен и проанализирован широкий круг отечественных и зарубежных литературных источников в области логистики снабжения и управления закупками в цепях поставок. Достоверность результатов и положений диссертации подтверждается докладами автора на международных научно-практических конференциях по логистике и управлению цепями поставок. Результаты самостоятельно проведенных автором научных исследований опубликованы в ведущих рецензируемых научных изданиях.

Значимость полученных результатов и рекомендации по их применению

Диссертация Эльяшевича И.П. представляет собой завершённое, самостоятельное научное исследование. Значимость полученных результатов и разработанных рекомендаций заключается в формировании новых

методологических принципов в области обеспечения крупных предприятий горной промышленности ресурсами жизнедеятельности. В диссертации решен комплекс задач по совершенствованию существующих методических подходов к управлению закупками и запасами операционных ресурсов, которые будут способствовать повышению эффективности горнодобывающих компаний. Практическая значимость диссертации состоит в возможности использования предлагаемых автором методологических принципов и подходов в повседневной деятельности предприятий угольной и железорудной отраслей промышленности.

Разработанные в диссертации методологические основы категорийного менеджмента позволяют принципиально перестроить систему материально-технического обеспечения, а также сформировать долгосрочные отношения с контрагентами в цепях поставок операционных ресурсов. Авторская методика оценки потерь от иммобилизации оборотного капитала в запасах позволяет выбирать наиболее эффективные варианты использования финансовых ресурсов. Полученные в ходе исследования результаты представляют интерес для практического внедрения в образовательный процесс по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов по логистике и управлению цепями поставок.

Публикация и апробация результатов работы

Основные результаты диссертации прошли необходимую апробацию на научно-практических конференциях международного и всероссийского уровня в 2009-2017 гг. и были успешно внедрены в производственный процесс угольных и железорудных подразделений ООО «УГМК-Холдинг», что подтверждается справкой о внедрении. Ключевые теоретические положения и результаты исследования используются в рамках учебного процесса по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов в области логистики и управления цепями поставок НИУ ВШЭ. По теме исследования было опубликовано 26 научных работ общим объемом 28,0 п.л., в том числе монография общим объемом 12,9 п.л. (авторских – 12,9 п.л.) и 19 статей в рецензируемых научных изданиях общим объемом 11,2 п.л. (авторских – 8,7 п.л.).

Дискуссионные вопросы и замечания

Несмотря на общее положительное впечатление диссертация Эльяшевича И.П. содержит ряд дискуссионных моментов, ключевыми из которых являются:

1. Разработанная автором классификация операционных ресурсов не разделяет запасные части и материалы, используемые для эксплуатации производственных и непроизводственных основных фондов, которые могут существенно отличаться по степени критичности и влияния на общие показатели деятельности (рис. 1.7 на стр. 45).

2. Разработанная методика решения задачи «делать или покупать» применяется только к логистическим услугам и подрядным работам. Однако не совсем понятно, почему соискатель не предлагает использование методики непосредственно для операционных ресурсов. Часть специфических материалов имеет смысл производить собственными силами сотрудников компаний для целей страхования проблемных поставок, особенно на монополизированном рынке (стр. 77).

3. Предлагаемая методика оценки потерь от иммобилизации оборотного капитала не содержит рекомендаций относительно учёта предпочтений инвесторов при использовании в закупочной деятельности финансовых ресурсов отдельных физических или юридических лиц, например, акционеров горнодобывающих компаний (стр. 115).

4. Предлагаемая автором методика расчёта уровня сервиса МТС учитывает ущерб от дефицита и потери от иммобилизации денежных средств в запасах операционных ресурсов. Однако при этом не уточняется, какие ещё факторы можно было бы рассматривать с учётом специфики горнодобывающей промышленности (стр. 129).

5. Из текста диссертации не совсем понятно, какие именно потери несут горнодобывающие компании в результате возникновения выявленных автором межорганизационных конфликтов (табл. 4.2 на стр. 153).

6. В работе не конкретизируется, при помощи каких моделей или алгоритмов предполагается реализовывать совместное с поставщиками управление запасами в рамках технологии VMI (стр. 193).

Заключение

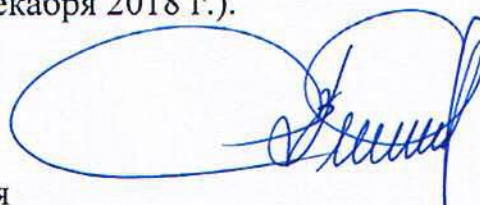
Несмотря на ряд замечаний и дискуссионных моментов, диссертация Эльяшевича И.П. является законченной научно-квалификационной работой, выполненной автором самостоятельно на достаточно высоком уровне. Указанные недостатки не снижают научной ценности и практической значимости результатов исследования. Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации Эльяшевича И.П., в полной мере обоснованы и достоверны, цель и задачи работы достигнуты. Автореферат и опубликованные автором работы отражают содержание диссертации в полном объеме.

К научным достижениям проведенного Эльяшевичем И.П. исследования следует отнести развитие теоретических и методических положений в рамках совершенствования закупочной деятельности горнодобывающих компаний. Достоинством исследования является его практическая направленность. Проведенные соискателем исследования отражают современные проблемы предприятий горной промышленности Российской Федерации и будут полезны специалистам и руководителям, работающим в сфере логистики и управления цепями поставок.

Диссертация Эльяшевича Ивана Павловича на тему «Методология управления снабжением операционными ресурсами горнодобывающих компаний» соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук. Автор диссертации Эльяшевич Иван Павлович заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (логистика).

Диссертация и отзыв на нее обсуждены и одобрены на заседании кафедры управления государственными и муниципальными закупками ГАОУ ВО «Московский городской университет управления Правительства Москвы» (Протокол № 6 от «4» декабря 2018 г.).

Дёгтев Геннадий Валентинович
доктор юридических наук,
заведующий кафедрой управления
государственными и муниципальными закупками
ГАОУ ВО «Московский городской университет
управления Правительства Москвы»



«4» 12 2018 г.

Подпись заверяю:



ГАОУ ВО «Московский городской университет управления Правительства Москвы», 107045, г. Москва, ул. Сретенка, д. 28, тел.: +7 (495) 957-75-75, e-mail: info@mguu.ru