

**ОТЗЫВ**  
**официального оппонента на диссертацию**  
Шептухиной Юлии Алексеевны на тему  
«Методы управления конкурентоспособностью инфраструктурной компании железнодорожного транспорта» по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами –транспорт)» на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Актуальность темы. В условиях организационных изменений отраслевых инфраструктурных подсистем, в том числе, железнодорожного транспорта, при выделении видов экономической деятельности в рамках мероприятий по реформированию естественных монополий и появлении различных хозяйствующих субъектов на рынке железнодорожных перевозок необходима выработка адекватных методов управления по ключевым направлениям развития, включая обеспечение конкурентоспособности инфраструктурной компании железнодорожного транспорта. В период российских структурных реформ возникает целый ряд новых для компании стратегических задач, связанных с существованием в условиях рынка с реальными и потенциальными конкурентами применительно к ситуации как межотраслевой, так и внутриотраслевой конкуренции. Соответственно исследование комплекса проблем по формированию и совершенствованию методов управления конкурентоспособностью инфраструктурной компании железнодорожного транспорта на современном этапе развития является весьма актуальной народнохозяйственной задачей.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации. Основные научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, аргументированы с содержательной точки зрения, проиллюстрированы проведенными расчетами оценок структуры количества нарушений по их видам и причинам, и экономического ущерба от нарушения безопасности грузовых железнодорожных перевозок, оценок возникающих рисков, и их следует признать достаточно обоснованными.

Достоверность и новизна полученных результатов. К основным научным результатам, полученным в диссертации, отвечающим требованиям достоверности и научной новизны, следует отнести:

- классификацию рисков снижения конкурентоспособности и их распределение по уровням управления и бизнес-блокам транспортной компании (стр.31, 36);

- представление направлений и этапов управления рисками деятельности организации в системе цикла управления качеством Деминга/ Шухарта-Деминга (стр. 85-90);

- разработку концептуальных подходов к управлению рисками снижения безопасности в структурных подразделениях дирекции тяги, анализу и прогнозирования предотвращения происшествий с тяговым составом на железнодорожном транспорте (стр.116, 118, 120);

- формирование модели управления рисками снижения конкурентоспособности применительно к инфраструктурной компании железнодорожного транспорта с выделением наиболее значимых и критических факторов опасности и использованием инвестиционного механизма приоритетного финансирования (стр.138).

#### Теоретическая и практическая значимость полученных автором результатов.

Теоретическая значимость полученных Ю.А.Шептухиной результатов – разработка методологических и методических подходов к управлению конкурентоспособностью применительно к инфраструктурной компании железнодорожного транспорта с учетом индикаторов рисков функционирования и развития с привязкой их к факторам, и выработкой механизмов предупреждения нарушений, использованием вероятностных методов и корректировок априорных вероятностей, что позволяет повысить обоснованностьправленческих решений в рассматриваемой сфере.

Практическая значимость диссертации Ю.А. Шептухиной – проведение комплексного анализа оценок угрозы возникновения экономических последствий нарушений безопасности движения, формирование оценок структуры экономического ущерба от нарушения безопасности грузовых железнодорожных перевозок - с выделением доли ущерба от нарушений безопасности движения по вине сторонних организаций и холдинга ОАО «РЖД», его функциональных филиалов по полигонам железных дорог, оценок динамики отказов технических средств по вине дирекции тяги по причинам их возникновения и т.п.

Оценка содержания диссертации, её завершенности. Содержание диссертации включает введение, три главы основного текста, заключение, список литературы и приложения.

**В первой главе** диссертационной работы рассматриваются теоретические основы исследования факторов повышения конкурентоспособности и снижения рисков деятельности структурных подразделений железнодорожной компании, в значительной мере, в контексте стратегического управления и определения стратегических направлений развития перевозочной деятельности.

**Во второй главе** диссертации проблемы повышения конкурентоспособности инфраструктурной компании железнодорожного транспорта рассматриваются во взаимной увязке с инвестиционными направлениями деятельности, ориентированными на повышение качества транспортного обслуживания, а также с характеристиками экономических потерь при нарушении качества перевозочного процесса, методологией их оценки.

**В третьей главе** работы рассмотрены теоретические и прикладные модели анализа и управления рисками на рынке грузовых перевозок и представлен спектр оценок применительно к структурным подразделениям железнодорожного транспорта.

Достоинства и недостатки в содержании и оформлении диссертации, влияние отмеченных недостатков на качество исследования.

По диссертационной работе имеются следующие вопросы и замечания.

1. При анализе конкурентоспособности инфраструктурной компании железнодорожного транспорта недостаточное внимание уделено проблеме определения и структуризации возможных/допустимых типов конкуренции на рынках инфраструктурных услуг (с. 12-13, 15-17, 25-26, 61,70). Преимущественно имеет место относительно автономное рассмотрение инфраструктурной компании – без учета условий доступа реальных и потенциальных участников рынка, в значительной мере упущен вопрос о конкуренции за доступ к транспортной сетевой инфраструктуре.

2. В классификации конкурентных преимуществ по источнику их формирования (стр.20-21) специально не выделяются позиции, связанные с преимуществами деятельности инфраструктурной компании железнодорожного транспорта как естественной монополии.

3. Зарубежная литература по проблематике работы представлена лишь опосредованно, без указания в библиографии на рассмотрение специальных оригинальных источников, непосредственно связанных с исследуемой тематикой (стр. 21, 63-64, 85).

4. Недостаточно четко определены соотношения и взаимосвязи экономических категорий: эффективность – конкурентоспособность – качество и, соответственно между составляющими суммарных эффектов (потерь) при оценке изменений конкурентоспособности и качества работы инфраструктурной железнодорожной компании (стр. 69, 76, 79-81).

5. Не вполне определено, какие дополнительные элементы – в части методологии оценки – привносятся в связи с рассмотрением направления стратегического управления, связанного с усилением безопасности движения на железнодорожном транспорте, как части системы управления качеством и/или повышения конкурентоспособности на рынке грузовых перевозок (стр. 73, 90-91).

6. Каковы реальные механизмы обеспечения комплексности оценки в рамках предлагаемой модели управления рисками в структурных подразделениях дирекции тяги применительно к ситуации, когда каждое подразделение в подсистеме мониторинга рисков обрабатывает – в относительно изолированном режиме - только определенную часть общей информации (стр. 109-111)?

7. Отдельные приводимые в работе положения – прежде всего, относительно возможности проведения экономических расчетов без применения метода дисконтирования (стр.59) и неадекватности существующих математических вероятностных методов оценки рисков (стр.113) носят весьма поверхностный характер без приведения приемлемой аргументации.

Указанные замечания тем не менее не снижают общей положительной оценки основных теоретических и практических результатов диссертационного исследования.

Соответствие автореферата основному содержанию диссертации. Автореферат вполне отражает основные положения диссертации, которые представлены в публикациях.

Соответствие диссертации и автореферата требованиям ГОСТ Р 7.0.11-2011. Диссертация и автореферат – и в части структуры, и оформления основных структурных элементов, вполне соответствуют установленным требованиям ГОСТ.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней по пп. 10, 11 и 14.

Диссертация Ю.А. Шептухиной является самостоятельной и законченной работой, обладает внутренним единством, содержит новые научные результаты и положения, выдвигаемые для публичной защиты и рекомендации по их практическому использованию. Основные научные результаты диссертации опубликованы в рецензируемых научных изданиях.

Диссертация Ю.А. Шептухиной является научно-квалификационной работой, которая содержит новое решение актуальной научной задачи разработки и совершенствования научного инструментария по оценке конкурентоспособности железнодорожного транспорта в условиях его структурного реформирования и направленности на снижение рисков, что соответствует требованиям п.9 Положения о присуждении ученых степеней Высшей аттестационной комиссии при Министерстве образования и науки РФ, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013г. №842.

Считаю, что выполненная Юлией Алексеевной Шептухиной работа отвечает требованиям, предъявляемым Высшей аттестационной комиссией при Министерстве образования и науки РФ к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами – транспорт)» и автор диссертации заслуживает присуждения искомой ученой степени.

Официальный оппонент,  
Белоусова Наталья Ивановна,  
доктор экономических наук  
по специальности 08.00.05,  
Россия, 119333, г. Москва, ул. Вавилова, д.44, корп.2  
Тел.8(499) 135-62-60, E-mail: ipiran@ipiran.ru  
Федеральное государственное учреждение  
«Федеральный исследовательский центр  
«Информатика и управление»  
Российской академии наук»  
(ФИЦ ИУ РАН),  
ведущий научный сотрудник

Н.И. Белоусова

Подпись в.н.с. ФИЦ ИУ РАН Белоусовой Н.И. заверяю

Ученый секретарь ФИЦ ИУ РАН,  
доктор технических наук



В.Н. Захаров

**ОТЗЫВ  
официального оппонента на диссертацию  
Шептухиной Юлии Алексеевны  
на тему «Методы управления конкурентоспособностью  
инфраструктурной компании железнодорожного транспорта»»  
по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами – транспорт)  
на соискание ученой степени кандидата экономических наук**

**Актуальность темы.**

Формирование и развитие конкурентного рынка является необходимым условием эффективного функционирования экономики. В условиях конкуренции железнодорожному транспорту необходимо наращивать свои конкурентные преимущества на основе повышения качества транспортного обслуживания. А основополагающим в обеспечении качества и, соответственно, конкурентоспособности является обеспечение гарантированной безопасности движения поездов. Надежность и безопасность перевозочного процесса позволяют обеспечить сохранность грузов, доставку в срок без ущерба для транспортной компании и грузовладельцев.

Управление конкурентоспособностью транспортной компании, основанное на системе управления рисками ее снижения, предложенное Шептухиной Ю.А., позволяет сформировать эффективную инвестиционную политику и обеспечить качественный перевозочный процесс в условиях ограниченности финансовых ресурсов и конкурентного рынка.

Таким образом, выбранная тема диссертационного исследования Шептухиной Ю.А. является весьма актуальной.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, теоретически обоснованы и подтверждены расчетами.

Теоретической основой исследования послужили научные труды отечественных ученых в области теории управления качеством транспортного обслуживания грузовладельцев и оценки эффективности его повышения.. В работе присутствуют ссылки на законодательные и нормативные акты РФ и статистические данные Федеральной службы государственной статистики. Расчеты, выполненные в работе, основаны на экономических показателях ведущих российских компаний, представленных в бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Приведенные выше аргументы придают диссертации должную степень убедительности и обоснованности.

**Достоверность и новизна полученных результатов.** Достоверность полученных автором результатов обеспечивается изучением научных трудов отечественных ученых в области управления качеством транспортного обслуживания, использованием информации, опубликованной в рецензируемых научных изданиях, официальных данных о хозяйственной деятельности российских компаний, статистической информации Федеральной службы государственной статистики, применением существующих научных методов (методов оценки конкурентоспособности и качества транспортного обслуживания грузовладельцев, методов экономического анализа, теории вероятностей и методов математической статистики).

Результаты исследования обладают признаками научной новизны, которая заключается в разработке научно-методического инструментария для совершенствования управления конкурентоспособностью транспортной компании на основе гарантированного уровня безопасности движения поездов. Автором разработана модель управления рисками по уровням управления и бизнес-блокам, влияющими на конкурентоспособность компании, позволяющая учитывать все факторы опасности и согласовывать информацию о результатах деятельности всех групп носителей риска, которые могут привести к снижению общего уровня конкурентоспособности

транспортной компании, обоснован метод оценки риска снижения конкурентоспособности транспортной компании, основанный на байесовском подходе к оценке вероятностей и позволяющий адекватно оценивать угрозы в условиях недостатка информации, предложен метод выбора приоритетных направлений для повышения конкурентоспособности транспортной компании в условиях ограниченного объема инвестиционных ресурсов, усовершенствована система показателей, характеризующих конкурентоспособность и определены факторы на нее влияющие.

**Теоретическая и практическая значимость полученных автором результатов.** Теоретическая значимость исследования заключается в том, что в диссертации представлена комплексная система оценки эффективности повышения конкурентоспособности транспортной компании, имеющая большое значение для экономики железнодорожного транспорта. Практическая значимость исследования заключается в том, что практическое использование данных подходов к оценке рисков позволяет учесть различные факторы риска, степень их воздействия и определить приоритетные направления инвестирования с учетом этого для обеспечения гарантированной безопасности движения, как основного показателя качества транспортного обслуживания, для сохранения и наращивания конкурентных преимуществ.

**Оценка содержания диссертации, её завершенность.** Диссертация Шептухиной Ю.А. представляет собой завершенную научно-исследовательскую работу. Содержание диссертации соответствует теме, целям и задачам исследования. Работа изложена на 162 машинописных страницах, содержит 26 рисунков, 15 таблиц. Список использованных источников включает 149 наименований.

Во введении изложена актуальность темы исследования, его цели и задачи, научная новизна, теоретическая и практическая значимость.

В первой главе раскрыта сущность понятия «конкуренция», рассмотрены виды конкуренции на транспортном рынке, определены

факторы, влияющие на конкурентоспособность, рассмотрена система обеспечения конкурентоспособности, рассмотрены теоретические подходы к системе управления рисками, обоснована необходимость стратегического управления рисками.

Во второй главе рассмотрена классификация инвестиций, инвестиционная деятельность представлена, как способ обеспечения конкурентоспособности транспортной компании, рассмотрены методы экономического управления инвестиционной деятельностью, представлены важнейшие направления инвестиционного обеспечения, рассмотрены мероприятия, связанные с повышением качества транспортного обслуживания, классифицированы затраты на обеспечение качества перевозочного процесса, рассмотрены методы оценки эффективности инвестиций для обеспечения конкурентоспособности транспортной компании, основанные на потенциальном размере экономических потерь.

В третьей главе разработан цикл управления рисками в транспортной компании, проанализирована безопасность движения поездов, выделены наиболее уязвимые структурные подразделения, разработана модель управления рисками в локомотивном хозяйстве, представлена уровневая структура причинно-следственных связей факторов опасностей, предложен принцип построения прогнозов в автоматизированной системе, представлена методика оценки риска нарушения безопасности, определен приоритетный ряд железных дорог и функциональных филиалов, на которые необходимо обращать особое внимание при разработке и реализации мероприятий, направленных на повышение безопасности движения поездов, представлена модель управления рисками снижения конкурентоспособности с использованием инвестиционного механизма.

В заключении диссертации изложены основные итоги выполненного исследования, рекомендации и перспективы дальнейшей разработки темы.

**Достоинство и недостатки в содержании и оформлении диссертации, влияние отмеченных недостатков на качество исследования.**

Выводы и результаты, полученные автором в ходе диссертационного исследования, являются научно-обоснованными и значимыми. Вместе с тем по содержанию диссертационной работы имеется ряд замечаний и вопросов, представляющих предмет для научной дискуссии:

- при исследовании инвестиций для обеспечения конкурентоспособности автором не рассмотрен объем инвестиций по данному направлению по видам транспорта, что было бы полезно для анализа;
- в таблице 2.1 указаны направления инвестирования и получаемые от этого результаты в целом, целесообразно увязать направления инвестирования с конкретными результатами;
- в классификации затрат на обеспечение качества перевозочного процесса (таблица 2.2) достаточно кратко указаны наименования затрат, без указания конкретных примеров с учетом специфики перевозочного процесса;
- при оценке экономического эффекта от обеспечения безопасности движения, показатель эффекта у транспортной компании «экономия от снижения предъявленных транспортной компании претензий по несохраненным перевозкам» пересекается с внепротранспортным эффектом от повышения сохранности, в данном случае возможен двойной учет эффекта;
- в используемых для построения оперативных прогнозов деревьев событий – взаимозависимых экспертно-сформированных цепочек промежуточных событий показательно было бы привести примеры таких событий.

#### **Соответствие автореферата основному содержанию диссертации.**

Автореферат вполне отражает основные положения диссертации, которые представлены в публикациях.

#### **Соответствие диссертации и автореферата требованиям ГОСТ Р**

**7.0.11-2011.** Диссертация и автореферат по структуре и оформлению вполне соответствует установленным требованиям ГОСТ.

**Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным «Положение о присуждении ученых степеней» по пунктам 10, 11 и 14;**

Диссертация Шептухиной Ю.А. на соискание ученой степени кандидата экономических наук является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи по разработке научно-методического инструментария для совершенствования управления конкурентоспособностью транспортной компании на основе обеспечения гарантированного уровня безопасности движения, имеющей существенное значение для развития экономики страны, что соответствует требованиям п. 9 Положения о присуждении ученых степеней, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – транспорт).

Официальный оппонент,  
Токарев Владимир Александрович,  
кандидат экономических наук,  
специальность 08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством (экономика, организация и  
управление предприятия, отраслями,  
комплексами – транспорт)  
адрес: 105005, Москва, ул. Радио, д.24,  
телефон: 84951045665  
e-mail: Vladimir.tokarev@sptstroy.ru  
ООО «Спецтрансстрой»  
первый заместитель генерального директора  
В.А.Токарев

