



ОТЗЫВ

официального оппонента на диссертационную работу

Матвеевой Ирины Георгиевны
«Экономическое обоснование программ
совершенствования бизнес-процессов
на железнодорожном транспорте»

Актуальность темы исследования

Повышение эффективности железнодорожных перевозок, развитие конкуренции на транспорте обуславливают необходимость совершенствования бизнес-процессов холдинга «Российские железные дороги». Железнодорожный транспорт становится все более привлекательным для бизнеса, как для крупного, так и для среднего и малого. Растет качество обслуживания: повышается надежность доставки, увеличивается скорость, происходит расширение спектра услуг, оказываемых клиентам.

Российская и мировая практика проведения структурных реформ на железнодорожном транспорте, свидетельствует об актуальности научных исследований и концентрации практических мер по реформированию на проблемах повышения безопасности движения, эффективности и качества перевозочного процесса. Работа в рыночных условиях требует постоянного повышения и эффективности производственных процессов, сокращения издержек, постоянно идет поиск путей повышения качества услуг и улучшения транспортных процессов. В ОАО «РЖД» внедряются самые передовые технологические и управленческие решения.

К основным направлениям бережливого производства при устранении потерь в бизнес-процессах относятся: сокращение продолжительности операций, снижение себестоимости перевозок, рациональное использование материальных ресурсов транспортного холдинга, повышение качества оказываемых услуг, рост производительности труда.



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

Теоретические положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационном исследовании, обеспечиваются:

- систематизацией и анализом отечественного и зарубежного опыта в области экономики и управления на транспорте;

- использованием теоретической и информационной базы исследования, включающей труды отечественных и зарубежных специалистов по теории бережливого производства;

- апробацией основных результатов исследования в научных публикациях и научно-практических конференциях и в учебном процессе ФГБОУ ВО «Российский университет транспорта (МИИТ)».

Достоверность и новизна полученных результатов

Достоверность результатов исследования подтверждается использованием репрезентативных исходных данных о результатах деятельности транспорта, опубликованных в открытых статистических сборниках информации, а также публикаций в рецензируемых отечественных и зарубежных изданиях.

Достоверность результатов диссертационной работы Матвеевой И.Г. подтверждается публикациями в изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией.

К основным научным результатам, полученным в диссертации, отвечающим требованиям достоверности и научной новизны, следует отнести:

1) разработана комплексная методика выявления и сокращения потерь в процессах транспортной компании с использованием инструментов бережливого производства (с. 32 - 37);

2) исследованы особенности анализа ценности процессов железнодорожного транспорта и формирования параметров карт потока



создания ценности (стр. 51 - 59);

3) предложен метод определения экономической оценки локальных проектов при устранении потерь на основе экономии накладных расходов бизнес-единицы транспортного холдинга (стр. 104 - 111);

4) адаптирован метод расходных ставок для оценки экономической эффективности при внедрении межфункциональных проектов, обеспечивающих устранение потерь (стр. 111 - 124).

Теоретическая и практическая значимость полученных автором диссертации результатов

Автором проведены исследования в области экономического обоснования экономической эффективности обоснования проектов бережливого производства. Теоретическая значимость работы заключается в обобщении и развитии положений теории экономической оценки эффективности и управления качеством при реализации программ совершенствования бизнес-процессов на железнодорожном транспорте.

Практическая значимость диссертации И.Г. Матвеевой определяется тем, что предлагаемые в работе рекомендации по исследованию экономической эффективности устранения потерь в организации процессов железнодорожного транспорта позволят расширить методы оценки экономической эффективности при внедрении программы мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов с позиций снижения себестоимости, рационального использования материально-технических ресурсов, повышения эффективности, качества оказываемых услуг, безопасности перевозок.

Оценка содержания диссертации. Ее завершенность

Содержание диссертации включает введение, четыре главы основного текста, заключение.



В первой главе рассмотрены основные положения концепции бережливого производства. Автором определены показатели целевого состояния бережливого производства в производственном блоке компании, определены приоритетные направления совершенствования бизнес-процессов на железнодорожном транспорте:

- определение основных параметров потоков создания ценности в интересах внутреннего и внешнего клиента;
- расширение полигонов тиражирования передового опыта проектов бережливого производства;
- особое внимание следует уделять мультифункциональным проектам по совершенствованию сквозных технологий перевозочного процесса.

Сформирована концептуальная модель выявления и сокращения потерь в подразделениях ОАО «РЖД».

Вторая глава посвящена разработке инновационных инструментов оптимизации бизнес-процессов транспортной компании. Рассмотрена методика картирования потока создания ценности с учетом особенностей процессов перевозки на железнодорожном транспорте. На основе картирования предлагается определять коэффициент эффективности и коэффициент надежности процесса при анализе эффективности бизнес-процесса, что позволит улучшить оптимизацию затрат при оказании транспортно-логистических услуг.

Предложена номенклатура типовых потерь с учетом специфических особенностей железнодорожного транспорта. Предлагается проводить балльную оценку качества проектов совершенствования бизнес-процессов по следующим критериям: наличие отчетной документации, технологический эффект, экономический эффект, возможность тиражирования и сроки реализации проекта.

В третьей главе рассмотрена методика расчета экономического эффекта мероприятий устранения потерь в бизнес-процессах транспортной компании с учетом уровней создания ценности: межорганизационном,



организационном, процессном и операционном. Предлагается определять экономический эффект при внедрении программ совершенствования бизнес-процессов в транспортной компании по следующим направлениям:

- экономическое обоснование локальных проектов бережливого производства предлагается проводить на основе статей управленческого учета, используя аналитический метод прямого счета на основе изменяемых расходов;

- включать оценку эффективности использования активов при определении экономической эффективности внедрения проектов, на основе расчета показателя фондоотдачи, рассчитываемого с учетом основных средств, используемых структурными подразделениями;

- обосновано, что при применении полигонных технологий, для оценки экономического эффекта целесообразнее применять индивидуальные расходные ставки, а не средние значения по сети;

- доказано применение метода Activity based costing при определении экономии накладных расходов, как более точно определяющего экономический эффект при устранении потерь и изменении прямых затрат.

В четвертой главе на основе проведенного анализ экономической эффективности устранения потерь в бизнес-процессах железнодорожного транспорта показано, что в ходе улучшения этих процессов, уменьшается время выполнения отдельных операций, что влияет на сокращение трудоемкости оптимизируемого процесса, и на рост производительности труда и численность персонала. Предлагается создать систему добровольной корпоративной аттестации подразделений на соответствие эталонному состоянию в области бережливого производства.

Анализ содержания диссертационной работы показал, что работа в полной мере соответствует теме проведенного исследования и профилю диссертационного совета, а также требованиям Положения ВАК, предъявляемым к кандидатским диссертациям. Содержание и структура



диссертации находятся в логическом единстве и соответствуют поставленной цели исследования.

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

Отмечая положительные качества работы, имеются следующие замечания к автору:

1. В теории бережливого производства известны 7 групп потерь. Целесообразно конкретизировать, выявление и сокращение каких групп потерь из предложенной автором классификации типовых потерь, свойственных для предприятий железнодорожного транспорта. Это позволит получить наибольший эффект при планировании производственно-экономических показателей.

2. Целесообразно было бы указать каким образом выявление и сокращение потерь оказывает влияние на конечный финансовый результат деятельности структурного подразделения или холдинга в целом?

3. В работе недостаточно уделено внимание развитию производственной культуры непрерывных улучшений во всех подразделениях Компании.

Указанные замечания не снижают общей положительной оценки проведенных И.Г. Матвеевой исследований. Диссертация является законченной исследовательской научно-квалификационной работой, выполненной самостоятельно, отличается системностью и имеет элементы научной новизны.

Полагаю, что в целом содержание и структура диссертации находятся в логическом единстве, соответствуют поставленной цели и задачам исследования, работу отличает необходимый методический инструментарий, авторская структурированность и завершенность. Представленная соискателем диссертационная работа является структурно целостным и завершенным в рамках поставленных задач научным исследованием. Работа



соответствует сформулированной теме проведенного исследования и профилю диссертационного совета, а также требованиям Положения ВАК, предъявляемым к кандидатским диссертациям.

Соответствие автореферата основному содержанию диссертации

Автореферат полностью соответствует содержанию диссертации и отражает основные положения исследования.

Соответствие диссертации и автореферата требованиям ГОСТ Р 7.0.11-2011. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Диссертация и автореферат диссертации.

Структура и правила оформления. М.: Стандартинформ. - 2012

Диссертация и автореферат соответствуют требованиям ГОСТ Р 7.0.11 2011, системе стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу, а также структуре и правилам оформления. М.: Стандартинформ. - 2012.

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

В соответствии с п. 10. Положения о порядке присуждения ученых степеней диссертация подготовлена в виде рукописи, написана автором самостоятельно, обладает внутренним единством и содержит новые научные результаты и положения, выдвигаемые для публичной защиты, что свидетельствует о личном вкладе автора диссертации в науку. В диссертации имеются сведения о практическом применении полученных автором диссертации научных результатов, а также рекомендации по использованию научных выводов.

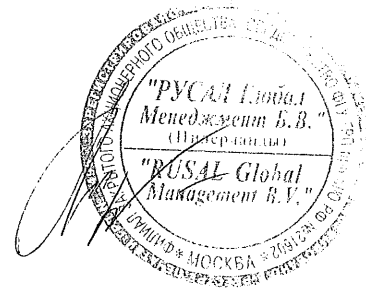
Согласно п. 11. основные научные результаты диссертации достаточно полно отражены в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России.



Согласно п. 14. в диссертации содержатся ссылки на авторов и источники заимствования материалов или отдельных результатов.

Диссертация Матвеевой Ирины Георгиевны на соискание ученой степени кандидата экономических наук является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение научной задачи по формированию инструментария методического обеспечения по исследованию экономической эффективности проектов устранения потерь в локальных и сквозных процессах, направленных на сокращение расходов, а также рост эффективности перевозочной деятельности и производительности труда, 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, кандидат экономических наук,
Руководитель группы проектов Департамента
нормативного и тарифного обеспечения перевозок
Дирекции по транспорту и логистике
Дирекции по обеспечению бизнеса
ЗАО «РУСАЛ Глобал Менеджмент Б.В.»



Грудинина Ксения Александровна,
к.э.н. по специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - транспорт)».

30.11.2018 г.

