

## ОТЗЫВ

**Оппонента д.э.н., проф. Сухарева О.С. на докторскую диссертацию Ореховой Светланы Владимировны, выполненную по теме «Формирование методологии устойчивого развития металлургического предприятия на основе ресурсно-институционального подхода», представленную по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)**

**Актуальность темы исследования** обусловлена необходимостью решения задач по обеспечению устойчивого развития предприятий реального сектора экономики. Этот сектор обычно наиболее страдает в периоды кризисов, в том числе и потому, что включает отрасли, в частности, металлургию, функционирование которых зависит от внешнеэкономической конъюнктуры (мирового рынка металлов, сплавов и т.д.). Вместе с тем, металлургия составляет базу для развития российской промышленности, причём устойчивое либо неустойчивое развитие металлургических предприятий сказывается на функционировании различных секторов промышленности, поскольку металлургия обеспечивает их металлом (основной материальный ресурс производства).

В свою очередь развитие металлургических производств определяется состоянием ресурсного рынка (добычей руды) и рынков других сырьевых компонент, избранной ресурсной стратегией развития, технологией получения готового продукта, отраслевыми особенностями, задаваемыми, в том числе, действующими институтами, регулирующими развитие металлургии. В научном плане проблема влияния ресурсных факторов и институциональных факторов на функционирование предприятий реального сектора, особенно применительно к металлургическим предприятиям, не может быть признана полностью решённой, несмотря на имеющиеся подходы. Остаётся на повестке дня проблема определения веса этих факторов и взаимной детерминации в их влиянии на параметры функционирующего предприятия. Особой темой является трактовка устойчивости функционирования (развития) предприятия. Стремление соискателя дать новую трактовку методологии устойчивого развития металлургического предприятия, предложить методы в рамках ресурсного и институционального подходов (объединив ресурсные и институциональные факторы) – определило основную фабулу работы (цель и задачи), причём такая постановка проблемы является актуальной. Если устойчивость в классическом варианте подаётся как способность предприятия при отклонении от неких параметров функционирования в силу разных причин, вернуться к этим параметрам, то, конечно, институциональное окружение может не позволить это осуществить. Тем самым «внешние» институты будут влиять на устойчивость функционирования предприятия, что требует отдельной оценки, помимо влияния на устойчивость предприятия состояния конкретных рынков. Институциональная среда этих рынков может быть весьма неустойчивой, что не может не сказаться и на развитии предприятий.

Несмотря на то, что автор развёртывает изложение работы по трём важным блокам – ресурсы, институты (предлагая отдельные методы, либо адаптируя и



развивая их) и технологическая платформа как механизм управления устойчивым развитием металлургического предприятия (создание этого механизма является общим итогом исследования), тем не менее, название работы представляется мне перегруженным. Однако, конечно, дело не в формулировках темы, при всей важности этого аспекта, а в сути сделанного, которая вытекает из положений диссертации. Сразу отмечу большой объём и многоаспектность выполненного исследования, высокую трудоёмкость и методическую полезность в части оценки различных видов устойчивости институтов и предприятий. Кроме того, работа подкреплена значительным числом публикаций и научной активностью автора, что является несомненным плюсом при защите диссертации.

Диссертация состоит из пяти глав, введения, заключения, списка, литературы, 17 приложений.

**В первой главе** «Теоретико-методологические детерминанты устойчивого развития промышленного предприятия» (с. 18-75) раскрываются подходы к исследованию проблемы устойчивого развития промышленных предприятий, причём автор отмечает (с. 23), что первопричиной устойчивого развития являются конкурентные преимущества, выделяя внешние и внутренние их факторы (с. 25). Далее рассматриваются источники и теоретические подходы к описанию устойчивого развития, в частности традиционное и динамическое направления «ресурсной теории» (с. 31). Таблица 3 сводит подходы по анализу конкурентных преимуществ. Автор выделяет основные особенности предприятий тяжёлой промышленности (с. 39), оценивает эффекты влияния на предприятия промышленной политики (с. 61-66), раскрывая при этом особенности развития металлургических предприятий. Все аргументы автора подчинены логике обоснования необходимости ресурсно-институционального подхода в управлении устойчивым развитием предприятий (с. 67-75). К сожалению, автор нормативно подаёт мнение исследователя М.Пенга, который «уравнивает» значимость институтов и умение управлять ресурсами, не подвергая критике и формулу организационной эффективности, в которой весьма поверхностно функция суммы институциональной среды и ресурсов и способностей фирмы. Я огрубляю, но это всё равно, что пельмени просуммировать со странами, или домами, смысл такой записи неверный или не достаточно пояснён соискателем (я не проверял работу М.Пенга). Видимо эта работа была взята, вкупе с иными, за основу в развитии идеи одинаковой значимости факторов. Однако, никто эту значимость и не умалял, но никто толком и не взвешивал, включая как видно, самого М.Пенга и соискателя. Очевидно, что важен вопрос, как будут определены институты в этом институциональном окружении, от этого будут зависеть дальнейшие оценки, а такое определение всегда нормативно - выполняется каждым исследователем самостоятельно.

**Во второй главе** «Научно-методическое обеспечение управления ресурсами промышленного предприятия» (с. 76-126) рассматриваются теории, с позиций которых исследуются ресурсы предприятия (с. 77-98), причём автор даёт глубокий сопоставительный анализ, критичный, практически всех выделенных подходов, справедливо полагая, что акцент на видах ресурсов при исследовании эволюции предприятий недостаточен в плане обеспечения их устойчивого развития. Однако,



весьма самонадеянно автор интерпретирует ресурсы как специфические активы. Обращаясь позже к теории Оливера Уильямсона, автор не может не знать, что ресурсы бывают общего назначения, а также специфические и интерспецифические. В связи с чем, возникает вопрос, почему только специфические активы, ведь ресурсы общего назначения также используются в металлургии? Здесь, как минимум, допущена терминологическая нестыковка (с. 94). К тому же ресурс в общем смысле – это всё-таки не актив, но может таковым стать. Далее выделены типы ресурсов, влияющих на устойчивость именно металлургических предприятий (с. 96-97). Представлена авторская схема оценки влияния ресурсов на развитие металлургического предприятия по трём уровням анализа с приводимыми показателями для каждого уровня (с. 100-126).

**В третьей главе** «Исследование ресурсных моделей металлургических предприятий» (с. 127-169) даётся эмпирическая оценка (регрессионный анализ) влияние ресурсов на развитие металлургических предприятий России, с учётом оценки исходного состояния ресурсов. Проведен структурный анализ (продукции, экспорта) металлургической отрасли (параграф 3.2.). Даётся оценка динамики по отдельным видам металлов и всему набору экономических показателей, включая параметры эффективности функционирования. Начинается глава с анализа факторов, влияющих на выбор инвестиционной ресурсной стратегии предприятия (с. 128-134), с акцентом на влияние институциональные факторы (с. 133). Автор рассматривает две модели – приращения активов за счёт покупки в собственность и временного привлечения ресурсов, находящихся в сети. Правда я не обнаружил указание на то, какой объём ресурса от общего, привлекается через сеть. Мне представляется, что возможности модели (с. 129 рисунок 12) завышены автором, так как она крайне абстрактна и трансформационные издержки – это издержки трансформации нормы, но какой именно для металлургических предприятий? Автор считает, что сама ресурсная модель – есть норма. К тому же не факт, что право собственности так важно при реализации ресурсной стратегии, при покупке ресурса, конечно, это право переходит по факту акта обмена металлургическому предприятию. Для металлургического предприятия важен тип ресурса, объём использования, его цена, доступность. Вполне вероятно, что трансакционные издержки не будут играть столь значимой роли. Кстати, влияние данного вида издержек не оценивалось на рост в рамках регрессионного анализа. На с 130-134 приводится модель, описывающая сетевые обмены, что её и ограничивает. Если трансакционные издержки ниже трансформации нормы – ресурсной модели, то будут пользоваться преимуществом сетевые формы, что, конечно, верно. Модель на с. 131 – это модель минимизации издержек по институциональным альтернативам. Её модификация на с. 140 не снимает проблемы применения.

Автор приводит важные оценки, что в металлургии наблюдается экономия всех видов ресурсов, рентабельность не связана с инвестициями в ресурсы, изношенные фонды не препятствуют финансовой результативности предприятий, в связи с чем, стимулы к инвестированию низкие (при наличии такой возможности) (с. 151-155). Рентабельность активов и продаж снижались (с. 154).

**В четвёртой главе** «Институциональное окружение как индикатор выбора механизма устойчивого развития металлургического предприятия» (с. 170-214)



представлен алгоритм исследования институциональной организации рынков (с. 171-172), направления анализа металлургического комплекса и границы отраслевого рынка, выделены уровни анализа (с. 173-181), что расширяет авторское понимание институциональных проблем организации развития металлургических предприятий. Квинтэссенция работы – это учёт институциональных факторов, влияющих на устойчивость развития, для чего разрабатывается методика составления институциональной карты отраслевых рынков промышленности – в двух измерения (отдельных институтов и институциональной среды) (параграф 4.2). Завершается глава разработкой подхода к оценке уровня сложности институциональной среды. Конечно, здесь возникает важный вопрос, если институты отраслевой организации оцениваются по таким агрегированным показателям как индексы Бейна, Лернера, Тобиана, Херфиндаля-Хиршмана, то какой всё же выбрать? К тому же, какой бы ни выбрали, он интегрально с точностью до определения отражает не один институт, а набор отраслевых условий, формирующих власть над рынком (с. 195-196). Каждый из показателей делает акцент на своём аспекте, но какой акцент выбрать, а если применять какой-то набор, то в связи с чем? Эти вопросы не раскрыты при описании на стр. 195-197. Значительный объём расчётного материала по методике институциональной карты представлен в параграфе 4.3., что позволяет оценить состояние институциональной среды.

**В пятой главе** «Разработка механизма устойчивого развития металлургического предприятия на основе технологической платформы» (с. 215-263) сделана попытка создать механизм управления устойчивым развитием металлургического предприятия, учитывая ресурсную стратегию и состояние институционального окружения. Обосновывается важность технологической составляющей развития, рассматривается холдинговая структура металлургической промышленности (с. 225) и необходимость сетевого механизма управления (с. 226). Автор предлагает технологическую платформу как некий механизм управления, поскольку с его точки зрения она позволит сочетать ресурсный и институциональный подход при управлении. Проблема в том, что говоря об институциональной ренте автор не сравнивает с другими видами рент. Было бы полезно оценить эту ренту как долю от совокупных затрат металлургического предприятия. В связи с этим, и противопоставление холдинговой структуры с технологической платформой представляется во многом условным (с. 234-236), так как у них разный функционал и назначение. Апробацию своих предложений автор осуществляет на примере холдинга ООО «УГМК-Холдинг».

Таким образом, **научная новизна исследования**, на взгляд оппонента, сводится к разработке механизма управления устойчивым развитием металлургического предприятия, который составляет технологическая платформа, причём для металлургических предприятий могут быть применены различные типы платформ. Обоснование целесообразного типа технологической платформы для конкретного металлургического предприятия, с учётом отраслевых мер промышленной политики, условий научно-технического развития предприятий, состояния институциональной структуры отраслевых рынков (предложен и развит



метод институциональных карт), технологического стандарта, требований к ресурсам, привело автора к необходимости разработки измерительных методик, а также ряда процедур по управлению (принятию решений), касающихся выбора ресурсной модели развития и режима адаптации к институциональному окружению (методика составления институциональных карт отраслевого рынка) и др. Перечисленные позиции составляют элементы ресурсно-институционального подхода к управлению развитием металлургических предприятий, выступающих в данном случае объектом исследования. Приложением этого подхода является разработка ресурсной стратегии устойчивого развития предприятия, формируемой по видам специфических активов по трём направлениям влияния ресурсов на устойчивое функционирование предприятия.

Отдельные **научные результаты** диссертации, интегрально обозначающие общий вклад в разработку темы исследования, сводятся к следующим оригинальным положениям:

- выделены специфические особенности развития предприятий тяжёлой промышленности по введённым характеристическим критериям с определением технологического и институционального контекста (дизайна), что в позволило автору представить логику и целесообразность ресурсно-институционального подхода (с. 73) к задаче управления устойчивым развитием металлургических предприятий, представив проблему как управление ресурсами и одновременно через это управление – адаптацию к институциональной среде (с.38-70); этот подход позволяет включить в рассмотрение помимо известных аспектов сетевые взаимодействия и различные виды рент, включая так называемую «институциональную ренту» (с. 65-66), рассмотрены эффекты влияния промышленной политики на функционирование предприятий (с. 61-65);
- представлен алгоритм разработки ресурсной стратегии развития предприятия (когда последовательность действий детерминирует эффективность стратегии), предполагающий оценку всех элементов ресурсного портфеля (специфичность имеющихся активов), с анализом стратегических альтернатив в привязке к модели инвестирования, выделены виды ресурсов по группам и материальной и нематериальной части каждой группы, влияющие на обеспечение устойчивости развития, что позволяет дать авторскую методику влияния ресурсов на развитие металлургического предприятия по трём уровням – макроэкономическому, микроэкономическому и внутрифирменному, с выделением конкретных показателей для каждого уровня, а также регрессионным анализом определено, как ресурсы влияют на рост предприятия (с. 96-126);
- обосновано, что металлургические предприятия используют сетевую (гибридную) модель управления ресурсами (с. 129-133, 138-141), имеющую краткосрочную ориентацию, что затрудняет применение долгосрочных инвестиционных стратегий ресурсного развития, так что институциональная координация не позволяет всеобъемлюще использовать имеющийся ресурсный портфель предприятия (набор активов); тем самым автор даёт количественную оценку влияния институциональных факторов на устойчивость функционирования предприятия (с. 158-169);



- развивая подход О. Уильямсона, предложена методика составления институциональной карты отраслевого рынка, которая применена для металлургической промышленности, позволяющая оценить уровень сложности (оценка адаптации к характеристикам рынка) институциональной среды и отдельных институтов отраслевого рынка на основе балльного метода (с.191-197);
- предложен коэффициент устойчивости институциональной организации отраслевого рынка (адаптированный коэффициент вариации), позволяющий оценить уровень сложности институциональной организации рынка (с. 198-200);
- дана авторская типизация технологических платформ как механизма устойчивого развития металлургического предприятия, предполагающего сетевое использование ресурсов, представлена схема применения мультипроектного подхода управления технологическими платформами, с учётом традиционного и инновационного типа платформ (с. 229-237, 260-263)
- в практическом плане, на основе осуществлённых разработок, представлена бизнес-модель ООО «УГМК-Холдинг», на базе технологической платформы, позволяющей связать различные предприятия холдинга сетевыми взаимодействиями в цепи создания стоимости, и сбыта производимой продукции (с. 237-243 ).

**Степень обоснованности научных положений и результатов диссертации** подтверждается используемыми и обработанными статистическими данными, значительным объёмом использованной литературы, источников, обобщённых и изученных автором при выполнении исследования, применением расчётных процедур, экспертного метода, регрессионного анализа, эконометрических моделей и др. Приводимые оценки выглядят убедительно, однако оппонент не проводил их повторной верификации, подобно тому, как оппонент не имеет технических возможностей и функции сличения текстов, особенно в период отсутствия соответствующих программ контроля, да и при наличии этих программ, потому что целью его работы является идентификация созданного лично автором, а не повторённого, то есть, того, что и защищается и сразу выделяется в работе как новое. Идентификация полезности нового, личного вклада – вот задача оппонента (так всегда было, и, надеюсь, будет!). И я подтверждаю, что этот вклад в данной диссертации, на мой взгляд, имеется. Результаты полезны при формировании мер промышленной политики, включая отраслевые особенности металлургии, а также для уровня предприятия в определении ресурсной модели его развития.

**Практическая значимость** диссертации, во-первых, сводится к разработке методики оценки устойчивости институтов и институциональной среды, обеспечивая вклад в институциональную теорию, во-вторых, в создании алгоритма развёртывания (применения) технологических платформ в металлургической отрасли. Предлагаемая оценка уровня сложности институтов может быть адаптирована к оценке степени сложности сделки в рамках теории контрактов. Тем самым долгосрочные контракты металлургических предприятий на количественном уровне анализа могут быть оценены с точки зрения сложности институционального окружения и его изменения.



Результаты работы использованы Министерством промышленности и науки Свердловской области, Торгово-промышленной палатой Свердловской области, при реализации договора с ООО «УГМК-ХОЛДИНГ», для оценки институционального окружения ПАО «Северный трудный завод», в рамках исследовательских проектов РФФИ и РГНФ.

Несмотря на значительный вклад в исследование заявленной темы, в соответствии с целью и поставленными задачами, тем не менее, не со всеми позициями автора можно согласиться, что порождает замечания к данной диссертации. Приведём, на мой взгляд, наиболее значимые из них.

### **Замечания.**

1. В первом пункте описания новизны диссертации (с. 10-11), соискатель приводит весьма противоречивую формулировку, сводимую к тому, что новый методологический ресурсно-институциональный подход обосновывает в качестве равно значимых факторов устойчивого развития предприятия – ресурсы и институциональное окружение (с. 72-73), но ведь именно эти факторы могут взаимно детерминировать друг друга, причём так, что быть отнюдь не равно значимыми на данном интервале времени. По тексту эта равная значимость нигде не обнаруживается оппонентом (она просто задана соискателем и всё), да и собственно, почему эти факторы (в автореферате вообще используется термин «равнозначных» - с. 12) должны быть равно значимы (это может быть лишь частным случаем факторной динамики). Кроме того, здесь же остаётся не ясно, и изложение это не проясняет, что значит совпадение ресурсной стратегии и технологического и институционального контекстов (в приоритетах государственной промышленной политики), и в чём выгода от совпадения, а также возможные потери от несовпадения, иными словами как автор измеряет «институциональную ренту» (с. 65 – здесь только сумма издержек сопротивления и адаптации, кстати, весьма странно они противопоставлены, как это выделить, поскольку адаптация идёт через сопротивление)? Устойчивость, как её не определяй, конечно, зависит от институциональных факторов, однако, что значит совпадение ресурсной части и институциональной – и как его достичь, остаётся не ясно из текста работы. Это совпадение становится, тем самым, аналогом равновесия в неоклассике – к нему здорово стремиться, но реальная экономика не функционирует в равновесии, это очень редкий случай. Однако, неоклассика чётко определяет равновесие, в отличие от представления равнозначности или совпадения в данной работе. Мне кажется, сводить устойчивость к аспекту такого совпадения является во многом концептуальной ошибкой, допущенной при оформлении этого исследования к защите.

2. Рассматривая устойчивость как центральную проблему «индустриального развития», автор понимает под ним «целенаправленный процесс перманентных, положительных качественных преобразований ресурсов для достижения долгосрочного роста и гармонизации отношений с другими акторами». Причём конкурентные преимущества – это источник, а рост – результат устойчивого развития. Однако, конкурентные преимущества изменчивы, рост различен по своим характеристикам (например, модель «обедняющего роста»), как же это связано с представлением об устойчивости развития, в частности, с классической



формулировкой, что устойчивость – это способность вернуть прежние параметры развития при отклонении от этих параметров. Не говоря уже о том, что такое положительные качественные преобразования и тем более гармонизация отношений, как условие представления об устойчивом развитии в авторской интерпретации (с.42-44). По автору получается так: если преобразуем ресурсы и растём, то значит, устойчиво функционируем. Приводимая в текст работы матрица «темп роста продаж – темп роста стоимости компании» (с. 156-157, 197) могла бы лечь в основу определения устойчивости, но тогда требовала определения выделяемых границ, например, для металлургических предприятий (с. 197, 385-387), в то время, как в таком виде даёт лишь статичную картину в виде соотношения за период времени, но это не значит, что предприятие устойчиво развивается (когда устойчивость сведена к росту, это затрудняет оценку самой устойчивости, кстати, рост продаж может влиять на рост стоимости компании, тем более, за период). Коэффициент вариации показывает долю отклонения в средневзвешенном значении показателя (отношение среднего квадратичного отклонения к математическому ожиданию – на стр. 199), а не просто отклонения. Сам по себе он устойчивость не характеризует. Не ясно также как определён поправочный коэффициент  $K_y$  на стр. 199 таблица 31.

3. Применённые в диссертации регрессионные и иные модели имеют следующие замечания: во-первых, не раскрыт экономический смысл оптимизации таких издержек для металлургической отрасли (с.129-133, 140) и на основе абстрактной модели делается некое заключение, которое программирует сама модель (с. 140); во-вторых, в регрессионной модели (с.162-169) странным образом разграничены инвестиции в различные активы, сведены к текущим затратам, например, заработной плате (это человеческий капитал), транзакционным издержкам (коммерческие расходы), а организационный капитал – управленческие расходы. Тем самым накладные расходы как бы разделены. При этом, учитывается число лет на рынке, размер предприятия, сектор металлургии что ресурсом не является в общем смысле. Сравнения значимости факторов и их отбраковки, по всей видимости, не проводилось.

4. Типы технологических платформ выделены весьма условно, когда традиционная платформа считается автором машиностроительной моделью (и сырьевой) и противопоставляется инновационной (с.260-262) Странным образом при бальной оценке институциональной карты отдельно оценивается сложность институтов и институциональной среды, как будто отсутствует детерминация этих аспектов (с.194-203)

5. Конечно, остаётся проблема применения довольно сложного, в некоторой части громоздкого методического аппарата на уровне конкретного металлургического предприятия, руководство которого может не интересоваться отраслевой обстановкой в таком подробном институциональном ракурсе (что не всегда минус для руководства, кроме того могут быть объективные ограничения на использование информации для принятия решений). К тому же, требуется обучить руководящий персонал применению такого рода методик (затраты на это могут быть весьма существенные и перевесить выгоды). Скорее всего, перспективу составит компьютерная реализация методики институциональных карт и оценки



устойчивости отраслевых институтов, создание программного интерфейса, который бы позволял давать интегральную оценку динамики отраслевых институтов. Но это в большей степени полезно на уровне проведения отраслевой политики, а даже не отдельного металлургического предприятия. Причём все предприятия, располагая такой методикой на компьютере, будут вырабатывать свои стратегии развития, используя отраслевые институты и их изменение в своих целях, но по-разному, с различной эффективностью.

Однако, указанные замечания не снижают научно-практической ценности работы.

Кстати, некоторые из рассмотренных проблем не могут получить однозначных решений по своей природе. Поэтому с позиций институциональной теории данное исследование следует признать весьма полезным, обращённым к формированию механизма управления не только предприятием, но и обрамляющих его институтам. Классические варианты промышленной политики исходят из стабильности институциональной среды, а на практике это совершенно не соответствует действительности.

Более того, сами меры политики изменяют эту среду, поэтому и эффективность применяемого инструментария динамически изменяется по ходу его применения. В работе сделан важный шаг по учёту этого обстоятельства в рамках методического аппарата управления предприятием по ресурсной модели и приспособлению к изменяющимся институтам, включая меры промышленной политики. Это в определённом смысле развивает идеи и разработки оппонента, поэтому вызывает у меня закономерную положительную оценку. Возражения указаны выше в разделе «замечания».

В заключительной пятой главе большое место уделено рассмотрению вариантов промышленной политики для России, с учётом той отраслевой специфики, которую автор выявляет применительно к металлургическому комплексу. Эти обобщения также крайне полезны. Диссертация имеет отраслевое значение, однако содержит отдельные подходы (адаптированные), полезные сточки зрения развития теории измерения институтов.

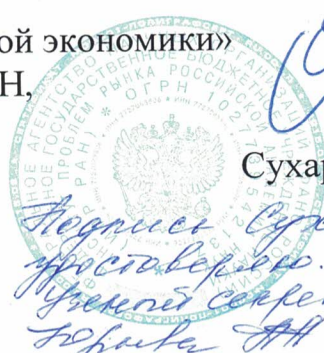
Автореферат отвечает требованиям ВАК РФ, даёт общее представление о выполненном исследовании.

**Общий вывод.** Диссертация отвечает предъявляемым требованиям Положения о порядке присуждения учёных степеней, применительно к докторским диссертациям, а Орехова Светлана Владимировна заслуживает присуждения учёной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» (специализация - промышленность).

Зав. лабораторией «Институциональной экономики»  
ФГБУН Институт проблем рынка РАН,  
д.э.н., профессор

117418 Москва, Нахимовский проспект 47  
Институт проблем рынка РАН,  
8(499)129-0944, [director@ipr-ras.ru](mailto:director@ipr-ras.ru)

10.04.2018г

  
Сухарев Олег Сергеевич  
Подпись Сухарева О.С.  
Председатель УАП РАН  
Терюта АА