

«УТВЕРЖДАЮ»

Врио руководителя высшей школы
развития научно-образовательного потенциала
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет
им. Н. П. Огарёва»,
проректор по научной работе
ст. н. доцент А.М. Давыдкин



22» _____ апрель 2024 г.

ОТЗЫВ

ведущей организации

на диссертацию Иванова Алексея Борисовича на тему:

**«Методы и механизмы управления портфелем проектов предприятия
оборонно-промышленного комплекса в условиях диверсификации
деятельности», представленной на соискание ученой степени кандидата
экономических наук по специальности
«5.2.6. Менеджмент» (5.2. Экономика)**

Актуальность темы исследования

В настоящее время перед предприятиями оборонно-промышленного комплекса поставлены амбициозные стратегические и тактические задачи, в соответствии с которыми им необходимо не только выполнять контракты в рамках государственного оборонного заказа, но и диверсифицировать свою деятельность в части увеличения доли выпуска высокотехнологичной гражданской продукции. Такой подход обусловлен периодичностью развития государственного оборонного заказа, поскольку за пиком загрузки предприятий неминуемо придет спад спроса на профильную продукцию. Для того, чтобы сохранить кадровый, научный, технический и технологический потенциалы, производственные мощности, необходимо иметь гибкую организационно-производственную структуру, позволяющую оперативно переориентировать

предприятия на разработку и выпуск высокотехнологичной продукции гражданского назначения. Для решения данной задачи необходимы новые подходы к разработке и реализации стратегии развития предприятия ОПК, к числу которых относится подход, объединяющий возможности и преимущества проектного и портфельного подходов. Для устойчивого развития предприятия портфель проектов должен включать НИОКР по профильному направлению деятельности, проекты разработки продукции гражданского назначения, проекты реконструкции и техперевооружения, организационные проекты и др. Как следствие, менеджмент предприятий ОПК нуждается в эффективных механизмах и методах управления портфелем проектов, в т. ч. в части их приоритетного отбора и реализации, обеспечения ключевых целевых показателей как отдельных проектов, так и портфеля в целом и др.

Вместе с тем, несмотря на повышенный интерес многих российских и зарубежных ученых и практиков к проблематике развития методов и механизмов управления проектами в оборонно-промышленном комплексе, ее отдельные теоретические и прикладные аспекты остаются недостаточно изученными. В частности, сохраняется потребность в системном изучении и развитии теоретико-методического обеспечения управления проектами на предприятиях ОПК, а также решении прикладных задач разработки и внедрения методов и механизмов управления портфелями проектов в условиях диверсификации их деятельности. Поэтому представленное диссертационное исследование имеет высокую актуальность и практическую значимость

Структура и содержание диссертации соответствуют требованиям, предъявляемым к данному виду работ.

Во введении раскрыта актуальность темы исследования, степень разработанности проблемы, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, представлены результаты, обладающие элементами научной новизны, отражена их теоретическая и практическая значимость.

В первой главе «Управление портфелем проектов предприятия оборонно-промышленного комплекса в условиях диверсификации

деятельности» проведен анализ ключевых особенностей проектного управления на предприятиях оборонно-промышленного комплекса, жизненного цикла проектов, систематизированы различные подходы к формированию и управлению портфелем проектов на предприятии, исследованы организационные формы управления проектами.

К основным результатам этой части исследования можно отнести авторское определение метода циклической разработки проекта и основных принципов его реализации, разработанные механизмы управления портфелем проектов специального и гражданского назначения предприятия ОПК и управления формированием портфеля его проектов в части проектов опережающего развития, а также алгоритм реализации метода управления формированием портфеля проектов предприятия ОПК в условиях диверсификации.

Во второй главе «Методы управления портфелем проектов специального и гражданского назначения на предприятии оборонно-промышленного комплекса» исследованы существующие подходы к управлению портфелем проектов, определены инструменты управления портфелем проектов на основе комплексных многокритериальных показателей их оценки, установлены основные группы показателей проектной деятельности.

Научно-методический интерес представляет предложенный автором алгоритм реализации метода управления формированием портфеля проектов в условиях диверсификации деятельности предприятия ОПК, а также разработанные методы управления перекрестным ресурсным самообеспечением диверсифицированного портфеля проектов и метод управления повышением стоимости предприятия ОПК как бизнес-единицы на основе капитализации проектов диверсифицированного портфеля.

В третьей главе «Апробация методов управления портфелем проектов (на примере АО «ГЗАС им. А. С. Попова»)» автором представлены результаты верификации метода управления перекрестным ресурсным самообеспечением диверсифицированного портфеля проектов и метода управления повышением

стоимости предприятия ОПК как бизнес-единицы на примере реального портфеля проектов указанного предприятия. Судя по результатам данной главы, применение указанных методов позволило повысить реально эффективность и сбалансированность портфеля проектов.

В **заключении** представлены основные выводы и результаты диссертационного исследования, отражающие его новизну, теоретическую и практическую значимость.

Новизна полученных результатов и выводов действительно заключается в разработке авторских механизмов и методов управления портфелем проектов предприятия оборонно-промышленного комплекса в условиях диверсификации деятельности. В качестве результатов, обладающих элементом научно новизны можно отметить:

- авторское определение метода циклической проектной разработки для управления проектами гражданского назначения на предприятии ОПК, основанного на сочетании цикла Деминга и методологии Agile (стр. 36-38);

- механизм управления развитием предприятия ОПК в условиях диверсификации деятельности, предполагающий структуризацию процесса разработки стратегии развития в части управления сбалансированным портфелем проектов (стр. 42-50);

- механизм управления формированием портфеля проектов в части проектов опережающего развития для обеспечения коммерциализации проектного потенциала предприятия ОПК (на основе проектов гражданского назначения) и воспроизводства проектного потенциала (на основе проектов специального назначения) в целях повышения экономического эффекта диверсификации деятельности (стр. 48-50);

- метод управления формированием сбалансированного портфеля проектов предприятия ОПК на основе критериев сбалансированности (по показателям выручки и ЕВІТ, соотношению проектов в портфеле по степени новизны, типу инноваций) в условиях ресурсных ограничений (стр. 92-97);

- метод управления перекрестным ресурсным самообеспечением

диверсифицированного портфеля проектов на предприятии ОПК, позволяющий наиболее рационально формировать календарные графики реализации проектов (стр. 99-109);

– метод управления повышением стоимости предприятия ОПК как бизнес-единицы за счет максимальной капитализации проектов диверсифицированного портфеля, предполагающего инвестирование дополнительных средств с целью создания проектных активов с наибольшей суммарной стоимостью и существенного увеличения капитализации предприятия (стр. 109-114).

Теоретическая и практическая значимость диссертационной работы заключается в развитии основных теоретических и методических положений формирования методов и механизмов управления портфелем проектов предприятия, и обосновании возможностей и условий их использования в управлении портфелем проектов предприятия ОПК в условиях диверсификации его деятельности.

Кроме того, результаты научного исследования могут использоваться в рамках учебного процесса высших учебных заведений в процессе преподавания дисциплин «Менеджмент организации», «Методы разработки управленческих решений», «Управление проектами», «Проектный менеджмент в профессиональной деятельности» и т.п.

Основные предложения автора прошли апробацию на предприятиях АО «ГЗАС им. А. С. Попова», АО «НПП «Салют» и АО «НПП «Полет», что подтверждается актами об их внедрении.

Вместе с тем, по содержанию диссертационного исследования можно сделать ряд замечаний:

1. формулировки пунктов новизны результатов диссертации отражают возможности их использования, но не дают полного представления о личном вкладе автора в приращение научного знания по исследуемой проблематике (с. 7-9 диссертации);

2. рассматривая механизм управления развитием предприятия ОПК в

части портфеля проектов специального и гражданского назначения, автор выделяет в качестве объекта оценки экономическое и техническое состояние предприятия (с.46-47 диссертации). На наш взгляд, такой подход не позволяет получить объективную информацию о состоянии предприятия в целом, поскольку не затрагивает другие его составляющие: например, социальную и экологическую (в соответствии с положениями концепции устойчивого развития), а также ресурсную, кадровую и т.п.

3. автор не уделил должного внимания организационной составляющей предложенных механизмов управления портфелями проектов предприятия ОПК. Как следствие, из содержания работы неясно кому конкретно адресованы методические и практические предложения (каким подразделениям, менеджерам различного уровня, специалистам) и как практически они могут быть использованы в проектном менеджменте предприятия в условиях диверсификации его деятельности;

4. из описания этапов метода управления перекрестным ресурсным самообеспечением портфеля проектов не ясно, какой из итоговых показателей эффективности, по мнению автора, важнее при принятии решения по отбору проектов в портфель – чистый дисконтированный доход NPV или годовая финансовая производительность ЕАА (п. 2.3, стр. 106-109).

5. Считаем, что выбор только одного предприятия ОПК (АО «ГЗАС им. А. С. Попова») в качестве базы апробации комплекса предложений (глава 3) недостаточен, поскольку не дает объективного понимания того, насколько его практика управления портфелем проектов типична для других предприятий отрасли, а также в какой степени результаты, полученные на его примере, могут успешно масштабироваться для решения аналогичных проблем.

Достоверность основных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования подтверждается корректностью применения общенаучных и специальных методов и инструментов анализа, согласованностью полученных результатов с реальными тенденциями управления портфелями проектов на предприятиях ОПК.

Обоснованность научных положений, результатов и рекомендаций диссертационного исследования определяется их непротиворечивостью и соответствием содержанию научных публикаций автора и публикаций других ученых, представленных в открытой печати.

Для выполнения задач диссертационного исследования использованы системный, проектный и другие подходы, методы экономического и статистического анализа, сравнений и обобщений, синтез, эконометрическое моделирование и экспертные оценки, методы изучения и критического анализа научных трудов отечественных и зарубежных авторов, нормативно-правовых, методических и статистических материалов.

Научные результаты диссертационной работы отражены в 18 научных публикациях, 7 из которых представлены в научных журналах, входящих в рекомендуемый перечень ВАК Министерства науки и высшего образования РФ. Содержание статей и автореферата достаточно полно отражает основные результаты диссертации и позволяет сделать вывод о самостоятельном характере проведенного исследования.

Заключение о соответствии содержания диссертации указанной специальности и требованиям ВАК. Представленная к защите диссертация «Методы и механизмы управления портфелем проектов предприятия оборонно-промышленного комплекса в условиях диверсификации деятельности» является самостоятельным законченным научным исследованием, обладающим элементами научной новизны, практической и теоретической значимостью, и содержит комплекс теоретических методических и практических результатов и предложений по решению важной народно-хозяйственной проблемы.

Работа выполнена в соответствии с паспортом научной специальности «5.2.6. Менеджмент» (5.2. Экономика) и соответствует направлению исследований 16. «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)» и соответствует требованиям п.п. 9-14 Положения о присуждении учёных степеней, утвержденного

постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 № 842, а ее автор – Иванов Алексей Борисович заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Отзыв на диссертацию и автореферат обсужден и утвержден на заседании кафедры менеджмента Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева, «18» апреля 2024 года протокол № 5.

Зав. кафедрой менеджмента
экономического института
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский
государственный университет им. Н. П. Огарёва»
доктор экономических наук, профессор

 Л.В. Марабаева

«22» 04 2024 г.

Людмила Владимировна Марабаева
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва»
Почтовый адрес: 430005, Российская Федерация,
Республика Мордовия, г. Саранск, ул. Большевистская, д. 68
Телефон: +7 (8342) 243732, 8-927-276-02-92
E-mail: ch.management@econom.mrsu.ru

