

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор ФГАОУ ВО

«ЮУрГУ (НИУ)»,

доктор технических наук, профессор

А.Л. Шестаков

«02» *Февраль* 2022 г.



**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»

Диссертация «Управление цифровой трансформацией промышленного предприятия» выполнена на кафедре экономики и финансов.

С 01.10.2017 г. по настоящее время соискатель Коротовских Андрей Евгеньевич является аспирантом заочной формы обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)» по направлению 38.06.01 «Экономика» на кафедре экономики и финансов. Сочетал научную работу с практической – в период подготовки диссертации с 2017 г. по настоящее время Коротовских Андрей Евгеньевич работает кредитным инспектором в ПАО Сбербанк.

В 2017 г. окончил федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»», магистратура по направлению «Государственное и муниципальное управление».

Справка о сдаче кандидатских экзаменов выдана в 2022 г. федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)».

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и финансов федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Южно-

Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)» Вайсман Елена Давидовна.

Тема диссертации окончательно сформулирована и утверждена Ученым советом Высшей школы экономики и управления федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)», протокол №2 от 27.09.2021 г.

По результатам рассмотрения диссертации «Управление цифровой трансформацией промышленного предприятия» принято следующее **заключение.**

#### **Актуальность темы исследования**

Актуальность диссертационного исследования А.Е. Коротовских обусловлена сложившимся в последние годы противоречием между, с одной стороны, высокой потребностью менеджмента промышленных предприятий в обоснованных, адекватных современным условиям хозяйствования, методических подходах к управлению программами цифровой трансформации, а с другой – все еще недостаточным уровнем теоретических и методических разработок в этом направлении. В настоящее время, как теоретиками, так и практиками признано, что цифровизация является ключевым драйвером развития как экономики в целом, так и промышленности, несмотря на некоторое отставание последней от других отраслей и видов деятельности. Уже накоплен некоторый опыт ряда промышленных предприятий, которым удалось успешно внедрить цифровые технологии и улучшить как свое финансовое положение, так и общую конкурентоспособность. Однако, тот же опыт свидетельствует о значительной доле неудач в реализации программ цифровых изменений в бизнес-процессах промышленных предприятий.

Эксперты выделяют целый ряд причин таких неудач, большинство из которых связывают с недостатками систем управления промышленных предприятий. Понятно, что традиционные подходы и методы управления не

учитывают специфику цифровых преобразований и не в состоянии эффективно реализовать соответствующие программы и стратегические решения.

Несмотря на весьма значительный объем публикаций, посвященных этой проблеме, до настоящего времени не удалось найти ее решения и разработать эффективный подход к управлению цифровой трансформацией промышленного предприятия, позволяющий в достаточной степени обоснованно и оперативно оценить целесообразность реализации соответствующей программы и выбрать, в случае положительного решения, стратегию ее реализации.

Таким образом, тема, цель и задачи диссертационного исследования, посвященные поиску методов принятия управленческих решений, касающихся программ цифровой трансформации промышленных предприятий, являются актуальными.

#### **Личное участие соискателя ученой степени в получении результатов, изложенных в диссертации**

Автором в ходе исследования проблемы разработки методического подхода к управлению цифровой трансформации промышленных предприятий изучено и проанализировано значительное количество научных трудов, что позволило доказать актуальность и перспективность исследования. При этом, выявленный недостаток отечественных и зарубежных разработок в этой области определил целесообразность развития методического подхода к управлению цифровой трансформацией промышленного предприятия.

Результаты, полученные автором, позволят промышленным предприятиям более обоснованно подходить к разработке и принятию управленческих решений относительно целесообразности цифровой трансформации, поскольку в ходе исследования:

- предложен методический подход к обоснованию и принятию управленческих решений относительно целесообразности цифровой трансформации и выбора стратегии ее проведения, в основу которого положена матрица управленческих решений;

- предложен метод оценки готовности промышленного предприятия к цифровой трансформации;

- предложен подход к оценке эффективности реализации программы цифровой трансформации промышленного предприятия;

- проведено статистическое исследование зависимости эффективности программ цифровой трансформации от степени готовности промышленного предприятия к цифровой трансформации.

Концептуальные положения диссертации и методический подход к управлению цифровой трансформацией промышленного предприятия доведены до практической реализации в виде комплекса методов, включающего метод оценки готовности предприятия к цифровым изменениям, метод оценки эффективности программ таких изменений, а также рекомендации по обоснованию и принятию управленческих решений с использованием матрицы альтернатив управленческих решений.

#### **Степень достоверности результатов, проведенных соискателем исследований**

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций подтверждается использованием значительного объёма научных разработок авторитетных иностранных и отечественных авторов по исследуемой проблеме; применением обоснованного методического инструментария, включающего как общенаучные методы научного познания, так и методы математического моделирования и сравнения, а также экспертных оценок и метода матриц; использованием и корректной обработкой большого объёма статистического и фактического материала. Достоверность разработанных положений и методического подхода доказана в процессе апробации.

#### **Новизна и практическая значимость полученных результатов**

В работе проведена систематизация существующих в литературе подходов к определению понятия «цифровизация» и выделены три группы таких подходов: ресурсный, процессный и структурный; уточнены определения таких категорий как «цифровизация промышленного предприятия», «цифровая

трансформация промышленного предприятия», «управление цифровой трансформацией промышленного предприятия». Сделан вывод о стратегическом характере программ цифровой трансформации и на этой основе, с учетом существующих в литературе подходов, выделено четыре типа стратегии ее реализации: стратегии локальных улучшений, комплексные консервативные стратегии, стратегии локальной цифровой трансформации и стратегии глобальной цифровой трансформации. Все это обеспечивает приращение знаний в области теории управления промышленными предприятиями.

Разработан методический подход к управлению цифровой трансформацией промышленного предприятия, включающий комплекс методов: метод оценки готовности промышленного предприятия к цифровой трансформации; метод определения экономической эффективности такой трансформации и матрицу управленческих решений, позволяющую определить целесообразность ее проведения. Подход отличается комплексностью и опирается на принципы, сформулированные автором в результате выявления специфики цифровой трансформации. Он позволяет проводить оценку целесообразности внедрения программ цифровой трансформации промышленного предприятия и принимать обоснованные управленческие решения относительно выбора стратегии реализации таких программ.

Предложен метод оценки готовности промышленного предприятия к реализации программы цифровой трансформации, в основу которого положен показатель CRFD (company readiness factor for digitalization). В отличие от существующих методов, метод CRFD позволяет провести количественную оценку практически всех видов ресурсов промышленного предприятия, его бизнес-процессов и управленческой структуры, с точки зрения степени их достаточности готовности к цифровой трансформации. Применение метода дает возможность снизить риск негативного результата реализации программы цифровой трансформации промышленного предприятия.

Проведена модификация доходного подхода к определению изменения стоимости промышленного предприятия, что позволило разработать новый метод определения экономической эффективности программ цифровой трансформации. Метод отличается от существующих разделением денежного потока от операционной деятельности на три по признаку прогнозируемости потока, что позволяет повысить оперативность и корректность оценки экономической эффективности реализации программы цифровой трансформации промышленного предприятия и, тем самым, повысить обоснованность принимаемых управленческих решений.

С использованием методов корреляционного и дисперсионного анализа доказано наличие тесной связи между степенью готовности промышленного предприятия к цифровой трансформации и эффективностью соответствующих программ, что позволяет более обоснованно сформировать стратегию цифровой трансформации промышленного предприятия и стратегический план ее реализации.

Работа выполнена в соответствии с пунктами паспорта специальности ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)»: 1.1.4. «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах»; 1.1.13. «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов»; 1.1.15. «Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства».

Научная значимость результатов заключается в приращении знаний в области теории управления промышленного предприятия, реализующего программы цифровой трансформации.

Материалы диссертации полно представлены в работах, опубликованных соискателем. Основные положения и результаты диссертационного исследования отражены в 12 печатных работах общим объемом 10,25 п.л., из

них 6,74 п.л. авторского текста, в том числе, пять статей в рецензируемых изданиях, определенных ВАК Минобрнауки России для публикации результатов диссертационных исследований, одна коллективная монография.

### **Опубликованные работы**

**Статьи в научных изданиях, определенных Перечнем рецензируемых научных изданий, определенных ВАК Минобрнауки России:**

1. Коротовских, А.Е. Комплексный подход к определению понятия «цифровизация промышленного предприятия» / А.Е. Коротовских // Финансовая экономика. – 2021. – № 8. – С. 147-151.
2. Коротовских, А.Е. Оценка влияния цифровой трансформации на стоимость промышленного предприятия / А.Е. Коротовских // Финансовый бизнес. – 2021. – № 12. – С. 386-390.
3. Вайсман, Е.Д. Методический подход к оценке готовности промышленного предприятия к цифровой трансформации / Е.Д. Вайсман, А. Е. Коротовских // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2021. – Т. 15. – № 4. – С. 65-73 (авт. 0,75 п.л.).
4. Коротовских, А.Е. Комплексная модель оценки стоимости промышленного предприятия, осуществляющего выпуск строительных материалов / А.Е. Коротовских, Е.Д. Вайсман // Российский экономический вестник. – 2020. – Т. 3. – № 3. – С. 205-213 (авт. 0,6 п.л.).
5. Вайсман, Е.Д. Управление цифровой трансформацией промышленного предприятия / Е.Д. Вайсман, А.Е. Коротовских // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 11. – С. 1466-1471 (авт. 0,6 п.л.).

**Статьи в научных журналах и сборниках научных трудов:**

6. Коротовских, А.Е. Объекты цифровой трансформации промышленного предприятия / А.Е. Коротовских // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – № 11-12(79). – С. 166-168.
7. Коротовских, А.Е. Определение понятия цифровая трансформация промышленного предприятия / А.Е. Коротовских // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – № 11-14(79). – С. 86-90.

8. Коротовских, А.Е. Влияние типа стратегии цифровой трансформации на эффективность программы цифровой трансформации / А.Е. Коротовских // Инновационные технологии, экономика и менеджмент в промышленности: сборник научных статей международной научной конференции. 20-21 января 2022 г. – Волгоград: ООО «Конверт», – 2022. – С. 202-204.
9. Коротовских, А.Е. Влияние типа стратегии цифровой трансформации на эффективность программы цифровой трансформации / А.Е. Коротовских // Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, г. Москва, 21 января 2022 г. – Москва: ООО «ИРОК» 2022. – С. 179-182.
10. Коротовских, А.Е. Стратегии цифровой трансформации промышленного предприятия / А.Е. Коротовских // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: Материалы XXVIII международной научно-практической конференции (30 декабря 2021 года). Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s r.o., 2022. – С.22-26.
11. Вайсман, Е.Д. Проблемы и перспективы цифровой трансформации российских промышленных предприятий / Е.Д. Вайсман, **Коротовских А.Е.** // Умные технологии в современном мире: материалы IV Всероссийской научно-практической конференции, 24–25 ноября 2021 г. / под ред. И.А. Соловьевой. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2021. – Т. 1. – С. 235-241 (авт. 0,44).

#### **Монографии:**

12. Вайсман Е.Д. / Управление цифровой трансформацией экономических субъектов промышленности / Вайсман Е.Д., **Коротовских А.Е.** // Инновационное развитие экономических субъектов России в условиях цифровой трансформации: монография под редакцией И.А. Соловьевой – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2021. – С. 90-107 с. (авт.1,15 )

**Диссертационная работа соответствует требованиям, установленным п. 14 Положения о присуждении ученых степеней.** Текст диссертации представляет собой самостоятельную научно-квалификационную работу, не содержит заимствованного материала без ссылки на автора и (или) источник заимствования.



Диссертация «Управление цифровой трансформацией промышленного предприятия» Коротовских Андрея Евгеньевича рекомендуется к защите на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Заключение принято на заседании кафедры экономики и финансов федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)».

**ПРИСУТСТВОВАЛИ:** и.о. зав. кафедрой Соловьева Ирина Александровна (доктор экономических наук, доцент, профессор), Кувшинов Михаил Сергеевич (доктор экономических наук, профессор, профессор), Вайсман Елена Давидовна (доктор экономических наук, профессор, профессор), Каплан Алексей Владимирович (доктор экономических наук, профессор), Кучина Елена Владимировна (доктор экономических наук, доцент, профессор), Подшивалова Мария Владимировна (доктор экономических наук, доцент, профессор), Просвирина Ирина Игоревна (доктор экономических наук, доцент, профессор), Баева Дарья Александровна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Бутрина Юлия Владимировна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Зайончик Леонид Львович (кандидат технических наук, доцент, доцент), Кандауров Дмитрий Владимирович (кандидат экономических наук, доцент), Каримова Татьяна Григорьевна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Тишина Валентина Николаевна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Морозова Лариса Шагиевна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Никифорова Наталья Сергеевна (кандидат экономических наук, доцент), Сухих Елена Генриховна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Ткач Елена Сергеевна (кандидат экономических наук, доцент, доцент), Куркина Елена Юрьевна (старший

преподаватель), Мостовщикова Ирина Александровна (старший преподаватель), Качалова Татьяна Александровна (старший преподаватель).

**ПРИГЛАШЕНЫ:** Галкина Наталья Владимировна (доктор экономических наук, доцент, старший научный сотрудник, научно-исследовательский институт эффективности и безопасности горного производства (НИИОГР), член диссертационного совета Д 212.298.07), Зубкова Ольга Владимировна (доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика» УрСЭИ (филиал) ОУП ВО «АТиСО», член диссертационного совета Д 212.298.07), Коркина Татьяна Александровна (доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Государственное и муниципальное управление» ЧелГУ, член диссертационного совета Д 212.298.07), Лясковская Елена Александровна (доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры цифровой экономики и информационных технологий, ВШЭУ, ЮУрГУ, член диссертационного совета Д 212.298.07), Мохов Вениамин Геннадьевич (доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры цифровой экономики и информационных технологий, ВШЭУ, ЮУрГУ, член диссертационного совета Д 212.298.07).

Результаты голосования: «за» – 20 чел., «против» – 0 чел., «воздержались» – 0 чел., протокол №7 от «27» января 2022 г.

И.о. заведующего кафедрой  
«Экономика и финансы»  
Высшей школы экономики и  
управления ФГАОУ ВО «ЮУрГУ (НИУ),  
д-р экономических наук, доцент

И.А. Соловьева

ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)», Министерство науки и  
высшего образования РФ.

Адрес: 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина  
+7 (351) 267-92-81 e-mail: solovyevaia@susu.ru

