

Отзыв

*официального оппонента на диссертационную работу
Крючкова Антона Львовича*

*тему «Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности управления
промышленным предприятием», представленную 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)*

1. Актуальность темы диссертационного исследования

В современных условиях эффективное управление любым предприятием зависит от большого количества факторов, среди которых немаловажное значение имеет грамотное распределение факторов производства между основными видами деятельности, создающими ценность для клиентов и приносящими доходы для компании, и вспомогательными видами, которые обеспечивают профильное производство необходимыми ресурсами. Данная проблема усилилась после перехода России к рыночной экономике, возрастающей роли глобализации и роста конкуренции во многих сферах промышленного производства. В этих условиях бизнес вынужден находится в условиях постоянной фокусировки на ключевых направлениях деятельности, их оптимизации и развития.

В качестве одного из инструментов решения подобных задач используется аутсорсинг в хозяйственной деятельности предприятий. Этот инструмент позволяет сконцентрировать усилия на основных видах деятельности, а непрофильные функции и бизнес-процессы передать стороннему узкоспециализированному исполнителю. Тем не менее, использование аутсорсинга в промышленности России, в том числе и в электроэнергетике, на сегодняшний день имеет ряд проблем, что связано главным образом с отсутствием необходимой теоретической и методологической базы и слабой проработкой со стороны руководства компаний правильного использования данного инструмента на конкретном предприятии.

В связи с отсутствием среди современных методов реализации аутсорсинга в промышленности подхода, в полной мере обеспечивающего решение описанных задач, выбранная тема диссертационного исследования Крючкова А.Л. является достаточно актуальной.

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

Объект и предмет исследования, выделенные соискателем, являются одновременно важными и сложными с позиции их народнохозяйственного значения, особенно в аспекте сотрудничества предприятий, без которого невозможно развитие промышленности.

Анализ содержания диссертационной работы не оставляет сомнений в обоснованности предмета, цели и задач исследования. Проведённое исследование

характеризуется необходимым уровнем теоретической обоснованности приводимых положений, критических суждений, рекомендаций и выводов. Соискателем в качестве цели исследования определена разработка методических подходов реализации аутсорсинга на промышленном предприятии на основе формирования комплекса организационно-экономических решений. В соответствии с целью были поставлены и решены задачи исследования, которые имеют конкретные формулировки.

В **первой главе** «Теоретические основы применения аутсорсинга в управлении промышленным предприятием» проведен обзор существующих подходов к определению его сущности (стр. 15-17), на основании общности взглядов которых, предложена авторская трактовка понятия «аутсорсинг», раскрывающая его как инструмент долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества организаций (стр. 17). На основе изучения литературных источников по теме исследования, соискатель выявляет его взаимосвязи с формами общественной организации производства (стр. 19-23). В работе выделены особенности применения аутсорсинга в промышленности Российской Федерации, а также указана его роль в трансформации условно-постоянных расходов в условно-переменные (стр. 26-28). Также соискатель раскрывает особенности и принципиальные различия аутсорсинга, инсорсинга и внутреннего аутсорсинга (стр. 36-40), что позволяет определить относительные преимущества и ограничения каждого из этих инструментов.

Во **второй главе** «Методические аспекты реализации аутсорсинга на промышленном предприятии» проведен обзор существующих методических подходов к практике использования аутсорсинга (стр. 49-63). На основании измерения уровней качества, выручки и стоимости видов деятельности, соискатель предлагает их дифференциацию для определения возможных преимуществ применения аутсорсинга на предварительном этапе (стр. 64-69). Особо выделяется структурированная оценка целесообразности использования аутсорсинга с помощью блочно-матричного подхода (стр. 69-85), которая с одной стороны, обеспечивает проведение детального анализа конкурентоспособности вида деятельности, а с другой стороны, позволяет снизить требования к квалификации специалистов, принимающих решение. В диссертационном исследовании проведена классификация критериев выбора исполнителя аутсорсинга с разделением на шесть функциональных групп (стр. 87-89). Особое внимание соискатель уделяет оценке уровня межфирменного сотрудничества при реализации аутсорсинга на промышленном предприятии (стр. 93-101), автор считает, что она должна проводиться в двустороннем формате, т.е. со стороны заказчика и со стороны исполнителя, с объединением полученных результатов в интегральный показатель, на основании которого и определяется эффективность сотрудничества. Предложенные подходы соискатель предлагает рассматривать как методический инструментарий организационно-экономического механизма реализации аутсорсинга на промышленном предприятии (стр. 108).

В **третьей главе** «Реализация аутсорсинга на предприятиях электроэнергетики» представлено состояние и определены тенденции развития электроэнергетики (стр. 111-114), на основании анализа особенностей функционирования энергосистемы Оренбургской области выполнено

обоснование выбора объекта исследования (стр. 114-122). Особое внимание уделяется оценке целесообразности применения аутсорсинга энергоремонта и в качестве наиболее эффективной модели предлагается использовать трехконтурную модель организации работ по ремонту и техническому перевооружению энергетического оборудования (стр. 126-141). Также в диссертационном исследовании уделено внимание оценке эффективности реализации аутсорсинга вспомогательных процессов (стр. 141-149), которые не имеют столь весомой значимости для хозяйственной деятельности промышленного предприятия как ремонт и техническое перевооружение оборудования, зданий и сооружений, но они направлены на непрерывное функционирование основных видов деятельности и носят ярко выраженный социальный характер.

Полученные научные результаты, выводы и положения отвечают поставленным задачам диссертационного исследования.

3. Основные научные результаты и их достоверность

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке методических подходов использования аутсорсинга на основе формирования комплекса организационно-экономических решений, обеспечивающих достижение целевых ориентиров управления промышленным предприятием. Научная новизна, а также все научные результаты в диссертации имеют достаточно полное обоснование. Отмечу некоторые из них, показавшиеся мне наиболее весомыми.

– Сформулировано авторское определение понятия «аутсорсинг» – как формы долговременного, добровольного и взаимовыгодного сотрудничества независимых компаний, одна из которых передает выполнение неосновного вида деятельности под внешнее управление и концентрируется на основной деятельности, а другая привлекает, организует и использует факторы производства для выполнения переданного вида деятельности на возмездной основе (стр. 17). Это позволяет акцентировать внимание на стратегическом характере аутсорсинга, основанном на длительном и эффективном взаимодействии, перераспределении полномочий, ответственности и рисков хозяйствующих субъектов.

– Разработан методический подход к определению целей использования аутсорсинга на основе оценки уровней выручки, стоимости и качества рассматриваемого бизнес-процесса или функции (стр. 64-69), что позволяет посредством использования блочно-матричного подхода обоснованно выделить из общей структуры видов деятельности предприятия непрофильные виды, которые могут быть реализованы в форме аутсорсинга, и определить возможные преимущества до момента рассмотрения вопроса об их выводе. Предложена авторская методика оценки целесообразности использования аутсорсинга, отличающаяся исследованием вида деятельности по трем критериям (стратегическая значимость, конкурентоспособность, уровень рисков) с применением двух способов расчета его конкурентоспособности исходя из его стратегической значимости (стр. 69-85). Подобный алгоритм обеспечивает структурированную оценку уровня развития вида деятельности и снижает требования к квалификации специалистов, принимающих решение о применении

аутсорсинга.

– Предложена формализованная процедура выбора исполнителя аутсорсинга, также отличающаяся использованием двух способов расчета индекса предпочтительности кандидата в зависимости от стратегической значимости вида деятельности для предприятия (стр. 85-93). В результате сравнения кандидатов с вариантом-эталоном появляется возможность выявления отклонений по каждому из критериев и их устранения для повышения эффективности осуществления вида деятельности. Представляет интерес проведенная автором классификация критериев выбора исполнителя с разделением на шесть функциональных групп (экономические, организационные, традиционные, юридические, психологические, экологические).

– Разработан алгоритм оценки уровня межфирменного сотрудничества при реализации аутсорсинга, отличием которого является двусторонний анализ аутсорсинговых услуг, т.е. со стороны заказчика и со стороны исполнителя (стр. 93-101). Заказчик проводит оценку сотрудничества по четырем показателям (качество, стоимость, своевременность предоставления, соответствие объемов аутсорсинговых услуг), исполнитель проводит оценку по трем показателям (соответствие объемов, своевременная оплата, потребление установленного объема услуг в заданные сроки), а затем полученные оценки объединяются в интегральный показатель уровня межфирменного сотрудничества, на основании которого можно судить об эффективности взаимодействия. Это позволяет принять обоснованное решение о целесообразности продолжения отношений и способствует выстраиванию диалога заказчика и исполнителя для достижения взаимовыгодного и долгосрочного сотрудничества.

– Сформирован организационно-экономический механизм реализации аутсорсинга на промышленном предприятии (стр. 101-110). В основе механизма выделено управляющее воздействие на объект для достижения стратегических целей аутсорсинга с учетом организационного и экономического эффектов. В рамках механизма раскрыты две его составляющие: теоретическая и прикладная. Теоретическая составляющая представлена функциями, задачами, факторами воздействия, методами, подходами, принципами и рисками аутсорсинга. Прикладная составляющая состоит из методической, технической, нормативно-правовой и информационной компонент. Совместное применение этих элементов позволяет промышленным предприятиям использовать необходимую теоретическую и методическую базу при решении вопроса по реализации аутсорсинга.

Обоснованность и достоверность теоретических положений и выводов диссертационной работы А.Л. Крюкова определяется рациональным использованием надежных методов исследования, обобщением теоретических и практических разработок ведущих отечественных и зарубежных ученых, логичной структурой диссертации, последовательным изложением материала, детальным анализом научной информации и статистических данных, четкостью выводов, конструктивным характером рекомендаций.

Диссертационная работа изложена научным языком с применением экономической терминологии. Текстовый материал иллюстрируется

аналитическими таблицами, рисунками и схемами, совокупность которых дополняет и поясняет исследование.

Положения диссертации подтверждены их апробацией в рамках межрегиональных и региональных научно-практических конференций. Автореферат диссертации адекватно отражает ее основное содержание.

Достоверность решений соискателя подкреплена положительными результатами апробации разработок на промышленных предприятиях.

Опубликованные по данной теме аналогичные исследования других авторов достаточно хорошо согласуются с результатами диссертационной работы А.Л. Крючкова.

4. Значимость для науки и практики полученных автором диссертации результатов

Выводы диссертационного исследования характеризуются достаточно высокой степенью теоретической и практической значимости, заключающейся в возможности использования полученных результатов для формирования комплекса организационно-экономических решений по вопросам реализации аутсорсинга на промышленном предприятии, включающего оценку целесообразности его использования, выбор исполнителя и анализ уровня межфирменного сотрудничества.

Практическая значимость работы подтверждается апробацией представленного соискателем методического инструментария в деятельности филиала «Оренбургский» ПАО «Т Плюс» и Каргалинской ТЭЦ, что подтверждается справками о внедрении. Материалы исследования использованы при выполнении научно-исследовательской работы по теме «Формирование аутсорсинговых отношений в бизнес-организациях аграрного сектора экономики» ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный аграрный университет».

5. Замечания и предложения

В целом представленная диссертация является законченным исследованием, обладающим актуальностью, научной новизной, практической значимостью, выполненным на основе значительной информационной базы и с применением адекватных методических подходов. Работа написана грамотным и доступным научным языком. По каждой главе и по работе в целом сделаны конкретные выводы.

На фоне общей положительной оценки диссертационной работы А.Л. Крючкова можно отметить, что некоторые из научных положений, представленных в диссертации, носят дискуссионный характер.

1. В 1 главе автор определяет краудсорсинг как форму аутсорсинга, при котором на сторону передаётся управление знаниями (стр. 15, стр.56). Считаю, что это ошибочное заключение, так как краудсорсинг по сути является следующим звеном в эволюции форм разделения труда наравне с аутсорсингом. Кроме того, автор ошибочно рассматривает его как передачу управления процессами, требующими глубокого изучения и анализа большого количества данных, необходимых для решения стратегических задач. Общепризнанной трактовкой этого понятия является «передача задания, обычно выполняемого персоналом организации или внешним подрядчиком, неопределённой, как

правило, большой группе людей в форме открытого предложения». Соответственно, тема краудсорсинга требует отдельного рассмотрения.

2. Диссертация основана в основном на анализе русскоязычных научных работ. Из 172 источников в библиографическом списке, лишь 5 англоязычные. В то время, как наши обзоры литературы показывают, что именно в зарубежных изданиях сосредоточены наиболее актуальные исследования в области аутсорсинга. Только в базу Web of Science включено более 5 тысяч публикаций на тему аутсорсинга (по ключевому слову «аутсорсинг» в заголовке работы).

3. В недостаточной мере отражена специфика аутсорсинга в промышленном секторе в рамках анализа методических аспектов его реализации (2 глава). Изложенные подходы могут использоваться в любой отрасли, в то время, как промышленность, холдинговый характер реализации деятельности на многих крупных заводах обладают яркой выраженной спецификой, которая должна быть отражена в предлагаемых методиках.

4. Работа обладает ярко выраженной прикладной направленностью, предлагаемые разработки могут быть внедрены в использование на практике, однако, непосредственно исследовательская компонента, как процесс выработки новых научных знаний через познание изучаемого предмета или объекта, представлен в меньшей степени. Во многом это может быть объяснено тем, что размыта методология, некоторые из методов, на которые ссылается автор во введении диссертации, очень слабо отражены в исследовании. Например, метод экспертных оценок, который используется в работе как инструмент принятия решения об использовании аутсорсинга, но не как метод исследования. Кластерный метод, который в диссертации упоминается лишь в контексте туристических кластеров и т.д.

5. Предлагаемое разграничение аутсорсинга, инсорсинга и внутреннего аутсорсинга носит дискуссионный характер и может быть не принято в научном сообществе. Даже само понятие «внутренний аутсорсинг» является научным оксюмороном и не используется многими исследователями в этой предметной области.

Указанные замечания носят уточняющий и дискуссионный характер и не снижают общей положительной оценки данной диссертационной работы.

6. Заключение

Диссертационная работа А.Л. Крюкова отвечает требованиям ВАК, является актуальной, теоретические выводы соответствуют целям и задачам исследования, текст работы содержит элементы научной новизны, четко определенные научные выводы и практические рекомендации.

Основное содержание диссертационной работы достаточно полно отражено в опубликованных работах соискателя (16 публикаций), в том числе в 5 в журналах, включённых в перечень ведущих рецензируемых научных журналов, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, и коллективном учебном пособии. Основные положения работы апробированы и внедрены в практическую деятельность.

Все это позволяет характеризовать диссертационную работу А.Л. Крюкова как научно-квалификационную работу, в которой на основании выполненных соискателем исследований осуществлено решение научной проблемы, имеющей

важное народнохозяйственное значение, что соответствует следующим пунктам Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)»:

1.1.1. «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности»;

1.1.13. «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов».

Таким образом, по научному содержанию и форме изложения диссертация «Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности управления промышленным предприятием» является завершённой научно-квалификационной работой и полностью отвечает требованиям, установленным п.п. 9-14 Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 № 842, а её автор, Крючков Антон Львович, заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность).

Официальный оппонент
доктор экономических наук, доцент,
зам. проректора по научной работе, зав.
кафедрой экономики труда и
управления персоналом ФГБОУ ВО
«Уральский государственный
экономический университет»

Долженко Руслан Алексеевич

10 января 2019 г.

Подпись д.э.н., доцента
Долженко Р.А. удостоверяю
Ученый секретарь
ФГБОУ ВО «Уральский
государственный экономический
университет, к.э.н., доцент



Курдюмов Александр Васильевич

ФИО лица, представившего отзыв на данную диссертацию	Долженко Руслан Алексеевич
Почтовый адрес	620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 62
Телефон	+7 (343) 221-26-63
Адрес электронной почты	rad@usue.ru

Наименование организации, работником которой является лицо, представившее отзыв на данную диссертацию	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный экономический университет»
Ученое звание	Доцент
Ученая степень	Доктор экономических наук
Должность в данной организации	Зам. проректора по научной работе, зав. кафедрой экономики труда и управления персоналом
Специальность, по которой оппонентом защищена диссертация	08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, труда)»