

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. первого проректора – проректора  
по учебной работе ФГБОУ ВО  
Оренбургский ГАУ, к.б.н., доцент

Алексей Геннадьевич Гончаров

«20» *Июль* 2016 г.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Оренбургский государственный  
аграрный университет»

Диссертация «Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности управления промышленным предприятием» выполнена в Институте проблем регионального управления.

В период подготовки диссертации соискатель Крючков Антон Львович обучался в очной аспирантуре Института проблем регионального управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный аграрный университет», в настоящее время работает в должности старшего научного сотрудника Института проблем регионального управления.

В 2009 г. окончил государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет» по специальности «Экономика и управление на предприятии (электроэнергетика)», в 2015 году окончил очную аспирантуру ФГБОУ ВО Оренбургский ГАУ по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством».

Справка о сдаче кандидатских экзаменов выдана в 2016 г. ФГБОУ ВО Оренбургский ГАУ.

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Дегтярева Татьяна Дмитриевна, директор Института проблем регионального управления ФГБОУ ВО Оренбургский ГАУ.

По итогам обсуждения принято следующее заключение.



Российские промышленные предприятия всё чаще сталкиваются с такими проблемами, как высокий физический и моральный износ основного и вспомогательного оборудования, частичное или полное отсутствие источников финансирования капитальных вложений, длительный период внедрения инновационных технологий, слабое взаимодействие с научно-исследовательскими институтами, недостаточная автоматизация процессов изготовления продукции, непрерывный рост цен на сырьё и материалы, значительная налоговая нагрузка и стремление к хозяйственному способу производства. Кроме того, насыщенность большинства рынков продукцией импортных производителей усиливает конкуренцию со стороны стран, обладающих дешёвой рабочей силой и сырьём, новыми технологиями, частичной или полной автоматизацией основных и вспомогательных процессов и комплексной государственной поддержкой.

В сложившихся условиях российским промышленным предприятиям для сохранения и улучшения рыночных позиций необходимо осуществлять полномасштабную модернизацию производства, при этом речь идёт не только о замене старого изношенного оборудования, но и о строительстве новых видов производств мирового уровня, внедрении инновационных технологий и повышении квалификации персонала. Тем не менее, для нормального функционирования требуется осуществление и непрофильных видов деятельности. Использование аутсорсинга как формы межфирменного сотрудничества даёт возможность решить проблему рационального распределения времени и ресурсов между основными и непрофильными видами деятельности. Так как многие аспекты теоретического и прикладного обеспечения реализации аутсорсинга российскими промышленными предприятиями раскрыты недостаточно, то тема диссертационной работы является актуальной.

Личный вклад соискателя состоит в определении темы, цели, задач, объекта и предмета исследования, разработке структуры диссертации, непосредственном участии в получении исходных данных и апробации результатов исследования, выполнении аналитических расчётов, проведении анализа



и интерпретации результатов исследования, подготовке отражающих полученные результаты публикаций, разработке методических подходов к реализации аутсорсинга на промышленном предприятии (на основе изучения монографической и учебно-методической литературы, периодических научных публикаций), выработке собственной точки зрения по конкретным вопросам исследуемой проблемы, создании инструментария для комплексного анализа сотрудничества компаний, определении возможностей использования полученных результатов.

Достоверность результатов работы подтверждается использованием современных средств и методик проведения исследований. Положения теории основываются на известных достижениях фундаментальных и прикладных научных дисциплин, сопряжённых с предметом исследования. Используются сравнения авторских данных и данных, полученных ранее, по оценке состояния и перспектив развития предприятий электроэнергетики.

Научная новизна исследования состоит в следующем.

1. Предложена авторская трактовка понятия «аутсорсинг», отличительной характеристикой которой является долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество организаций, сформулированы и аргументированы отличительные особенности и принципиальные различия между аутсорсингом, инсорсингом и внутренним аутсорсингом, выявлена взаимосвязь аутсорсинга и форм общественной организации производства, выделены отличительные особенности аутсорсинга, характеризующие его среди других форм отношений хозяйствующих субъектов, что позволяет более полно и чётко идентифицировать его экономическое содержание; определены особенности использования аутсорсинга в промышленности, предложена классификация аутсорсинга по различным признакам, показана роль аутсорсинга в трансформации условно-постоянных расходов в условно-переменные.

2. Разработан методический подход к определению целей использования аутсорсинга на основе оценки трёх критериев (выручка, стоимость, качество) с использованием блочно-матричного подхода, что позволяет обосновать



ванно выделить непрофильные виды деятельности, которые могут быть реализованы в форме аутсорсинга, и определить возможные преимущества на предварительном этапе. Предложена авторская методика оценки целесообразности использования аутсорсинга, в которой в отличие от других оценка вида деятельности осуществляется на основе стратегической значимости, конкурентоспособности и уровня рисков с использованием двух предлагаемых способов расчёта его конкурентоспособности исходя из стратегической значимости этого вида деятельности, что обеспечивает детальную оценку конкурентоспособности, а также позволяет снизить требования к квалификации специалистов, принимающих решение.

3. Предложена формализованная процедура выбора исполнителя аутсорсинга, отличие которой заключается в использовании двух способов расчёта индекса предпочтительности кандидата в зависимости от стратегической значимости вида деятельности для организации, а сравнение кандидатов с вариантом-эталоном позволяет выявить отклонения по критериям и устранить их в целях повышения эффективности вида деятельности; классифицированы критерии выбора исполнителя с разделением на шесть функциональных групп (экономические, организационные, традиционные, юридические, психологические, экологические).

4. Разработан алгоритм оценки уровня межфирменного сотрудничества при реализации аутсорсинга, отличающийся: проведением двустороннего анализа услуг заказчиком по четырём показателям (качество, стоимость, своевременность предоставления, соответствие объёмов) и исполнителем по трём (соответствие объёмов, своевременная оплата, потребление установленного объёма в заданные сроки) и расчётом интегрального показателя уровня межфирменного сотрудничества для определения его количественной оценки, что обеспечивает обоснование принятия решения о продолжении отношений (на текущих условиях; с корректировкой целей и задач; с изменением условий договора; поиск нового исполнителя; возврат вида деятельности к заказчику), что способствует выстраиванию диалога «заказчик-исполнитель»



для взаимовыгодного и долгосрочного сотрудничества.

5. Сформирован организационно-экономический механизм реализации аутсорсинга на промышленном предприятии, в котором, во-первых, раскрыты две его составляющие (прикладная и теоретическая), что позволяет использовать необходимую теоретико-методическую базу при принятии решений по реализации аутсорсинга; во-вторых, на основе его выделенных компонент формируется управляющее воздействие для достижения стратегических целей аутсорсинга с учётом организационного и экономического эффектов.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии методических подходов к управлению использованием аутсорсинга в деятельности промышленного предприятия, а также в части систематизации и дополнения принципов организации межфирменного сотрудничества и критериев его оценки. Практическая значимость работы определяется возможностью использования результатов исследования (методики оценки целесообразности использования аутсорсинга, методического подхода к определению целей использования аутсорсинга, формализованной процедуры выбора исполнителя аутсорсинга и алгоритма оценки уровня межфирменного сотрудничества) в практической деятельности предприятий для достижения взаимовыгодного и долгосрочного сотрудничества.

Полученные в работе результаты использованы в практической деятельности предприятий электроэнергетики Оренбургской области (филиал «Оренбургский» ПАО «Т Плюс», Каргалинская ТЭЦ), в научной и образовательной деятельности ФГБОУ ВО Оренбургский ГАУ.

Ценность научных работ соискателя заключается в том, что в них поставлены и решены задачи, касающиеся эффективной реализации аутсорсинга на промышленном предприятии. В научных трудах Крючкова А.Л. отражены теоретические и прикладные аспекты взаимодействия предприятий в рамках функционирования непрофильных видов деятельности, определено влияние рисков на принятие решения об использовании аутсорсинга. В трудах соискателя также исследованы подходы к теоретическому описанию ор-



ганизационно-экономической природы аутсорсинга и выявлены особенности его применения в рамках холдинговых структур.

Основные положения диссертации докладывались на трёх научно-практических конференциях, из них две международных: «Социально-экономическое развитие России в условиях ВТО» (Оренбург, 2014), «Проблемы развития предприятий: теория и практика» (Самара, 2014), материалы Островских чтений «Стратегия развития агропродовольственного комплекса России в условиях социально-экономической нестабильности» (Саратов, 2015).

Основные положения диссертационного исследования опубликованы в 16 научных работах, в том числе 5 статей в журналах, входящих в перечень, рекомендованный ВАК при Минобрнауки РФ. Общий объём работ равен 11,68 п.л., вклад автора – 7,23 п.л.

Диссертация «Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности управления промышленным предприятием» выполнена в соответствии с Паспортом специальности ВАК 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)» и соответствует п. 1.1.1 «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности» и п. 1.1.13 «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов».

Результаты диссертационной работы достаточно полно представлены в 16 публикациях соискателя учёной степени.

Статьи, опубликованные в рецензируемых научных журналах и изданиях, определённых ВАК при Минобрнауки России.

1. Крючков, А.Л. Управление энергетической компанией на основе отношений аутсорсинга / Т.Д. Дегтярева, А.Л. Крючков // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2014. – № 2(46). – С. 249-252. (0,36 п.л., авторских – 0,18 п.л.).

2. Крючков, А.Л. Анализ методических подходов к организации бизне-



са на основе аутсорсинга / Т.Д. Дегтярева, А.Л. Крючков // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2014. – № 4(48). – С. 232-235. (0,39 п.л., авторских – 0,20 п.л.).

3. Крючков, А.Л. Обзор подходов к определению сущности аутсорсинга / А.Л. Крючков // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2015. – № 3(53). – С. 309-312. (0,39 п.л.).

4. Крючков, А.Л. Оценка уровня межфирменного сотрудничества при реализации аутсорсинга / Т.Д. Дегтярева, А.Л. Крючков // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2018. – № 1. – С. 13-18. (0,53 п.л., авторских – 0,27 п.л.).

5. Крючков, А.Л. Организационно-экономический механизм реализации аутсорсинга на промышленном предприятии / Т.Д. Дегтярева, А.Л. Крючков // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2018. – № 2. – С. 23-28. (0,51 п.л., авторских – 0,25 п.л.).

Статьи в других изданиях.

6. Крючков, А.Л. Аутсорсинг как направление повышения эффективности управления предприятием / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой. – Вып. 8. – Оренбург: ООО ИПК «Университет», ИП Осиночкин Я.В., 2013. – С. 125-130. (0,31 п.л.).

7. Крючков, А.Л. Современные инструменты управления расходами организаций / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой. – Вып. 9. – Оренбург: Оренбургский ГАУ, ООО ИПК «Университет», 2014. – С. 202-207. (0,20 п.л.).

8. Крючков, А.Л. Повышение конкурентоспособности российских предприятий на основе отношений аутсорсинга в рамках взаимодействия Россия – ВТО / А.Л. Крючков // Социально-экономическое развитие России в условиях ВТО: учёные записки по материалам научно-практической конференции (20-22 мая 2014 г.) / под общ. ред. д-ра экон. наук, профессора Г.М. Залозной. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2014. – С. 65-69. (0,24 п.л.).

9. Крючков, А.Л. Аутсорсинг как инструмент повышения инновацион-



ного уровня организации / А.Л. Крючков // Проблемы развития предприятий: теория и практика [Текст] : материалы 13-й Междунар. науч.-практ. конф., 27-28 нояб. 2014 г. / [редкол.: Г.Р. Хасаев, С.И. Ашмарина (отв. ред.) и др.]. – Ч. 2. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2014. – С. 134-137. (0,18 п.л.).

10. Крючков, А.Л. Критерии целесообразности использования аутсорсинга на предприятиях / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой. – Вып. 10. – 2015. – С. 153-157. (0,24 п.л.).

11. Крючков, А.Л. Использование аутсорсинга в качестве инструмента импортозамещения в сельскохозяйственных организациях / Т.Д. Дегтярева, А.Л. Крючков // Островские чтения. – 2015. – №1. – С. 194-198. (0,39 п. л., авторских – 0,20 п.л.).

12. Крючков, А.Л. Применение аутсорсинга российскими компаниями в условиях социально-экономической нестабильности / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой, Е.А. Чулковой. – Вып. 11. – 2016. – С. 135-138. (0,22 п.л.).

13. Крючков, А.Л. Управление рисками аутсорсинга на предприятии / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой, Е.А. Чулковой. – Вып. 11. – 2016. – С. 52-61. (0,54 п.л.).

14. Крючков, А.Л. Аутсорсинг и инсорсинг: преимущества и ограничения применения / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой, Е.А. Чулковой. – Вып. 12. – 2017. – С. 100-107. (0,34 п.л.).

15. Крючков, А.Л. Аутсорсинг ремонта оборудования на примере электроэнергетического предприятия / А.Л. Крючков // Актуальные проблемы регионального развития: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Дегтяревой, Е.А. Чулковой. – Вып. 12. – 2017. – С. 51-61. (0,44 п.л.).

16. Крючков, А.Л. Аутсорсинг как технология межфирменного сотрудничества: учебное пособие / Т.Д. Дегтярева, А.Л. Крючков, Е.А. Чулкова. – Оренбург: Оренбургский ГАУ, ООО «Константна», 2018. – 103 с. (6,40 п.л.,



авторских – 3,20 п.л.).

Диссертация «Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности управления промышленным предприятием» Крючкова Антона Львовича рекомендуется к защите на соискание учёной 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 расширенном заседании Института проблем регионального управления Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный аграрный университет».

ПРИСУТСТВОВАЛИ: Дегтярева Татьяна Дмитриевна (доктор экономических наук, профессор, директор ИПРУ ОГАУ); Чулкова Елена Александровна (доктор экономических наук, доцент, заведующая отделом системных исследований региональной экономики ИПРУ ОГАУ); Сюсюра Дмитрий Александрович (доктор экономических наук, доцент, и.о. проректора по информатизации ОГАУ); Коваленко Галина Леонидовна (доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по учебно-методической работе филиала РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина в г. Оренбурге); Жук Марина Алексеевна (доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой прикладной информатики в экономике и управлении ОГУ); Шеврина Елена Васильевна (кандидат экономических наук, доцент, и.о. заведующей кафедрой организации агробизнеса и моделирования экономических систем ОГАУ); Дмитриева Елена Николаевна (кандидат экономических наук, доцент, начальник отдела подготовки и аттестации научно-педагогических кадров ОГАУ); Торбина Елена Сергеевна (кандидат экономических наук, руководитель центра регионального мониторинга ИПРУ ОГАУ); Влазнев Алексей Александрович (кандидат экономических наук, начальник управления бизнес-планирования и экономического анализа филиала «Оренбургский» ПАО «Т Плюс»); Репин Максим Павлович (кандидат экономических наук, начальник управления корпоративных и технологических АСУ филиала ПАО «МРСК Волги» – «Оренбургэнерго»); Грубов Александр Петрович (кандидат эконо-



мических наук, доцент кафедры статистики и экономического анализа ОГАУ);  
Рахматуллина Ляйсан Ильдаровна (кандидат экономических наук, преподаватель  
кафедры экономической теории и управления ОГАУ); Любчич Светлана  
Павловна (старший научный сотрудник ИПРУ ОГАУ); Мурсалимов Михаил  
Марсович (старший научный сотрудник ИПРУ ОГАУ).

Результаты голосования: «за» – 14 чел., «против» – 0 чел., «воздержалось» – 0 чел., протокол № 6 от «29» июня 2018 г.

Заведующая отделом системных  
исследований региональной экономики

Института проблем регионального управления

ФГБОУ ВО Оренбургский ГАУ,

доктор экономических наук, доцент *С.Зумцова* Елена Александровна Чулкова

Подпись Чулковой Елены Александровны  
заверяю.

*М.О. Кагайшита* *отдел* *Зумцова* *Зумцова Е.А.*

