

ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук, профессора
Карповой Татьяны Петровны
на диссертацию **Трущенко Ирины Валерьевны** на тему:
**«Технология принятия управленческих решений по применению
аутсорсинга предпринимательскими структурами»,**
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по
специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика предпринимательства)

Актуальность диссертационного исследования. Актуальность рассмотренной в диссертационной работе темы исследования состоит в осознании российским бизнесом необходимости использования наиболее современных и успешных моделей хозяйствования, позволяющих добиться конкурентных преимуществ в условиях реально существующих открытых экономик внутреннего и международного рынков. На практике проблема обеспечения высокого уровня управления как основными (профильными) бизнес-процессами компаний, так и вспомогательными (непрофильными, второстепенными) в значительной степени определяет эффективность их деятельности, гарантирует конкурентное преимущество в областях снижения затрат и увеличения доходности.

При выборе направлений решения проблемы достижения желаемой эффективности возрастает внимание к аутсорсингу, который в данный момент становится не только методом повышения доходности производства, но и неотъемлемой частью процесса реструктуризации бизнеса (компаний), а также результативным средством адаптации крупных организаций со сложными многоуровневыми технологическими процессами к постоянным изменениям внешней среды.

В научной литературе возникло мнение о том, что на фоне процессов глобализации аутсорсинг выходит за рамки отдельных национальных хозяйств и проявляется в тенденции современного развития во всех сферах экономики, во многом определяющей развитие национальных экономик и структурные сдвиги

в национальном и международном разделении труда. Данный вывод подтверждается применением аутсорсинговой модели хозяйствования, когда некоторые функции, которые ранее были прерогативой внутренних подразделений компании (бухгалтерский учет, юридические услуги, маркетинговые исследования, обслуживание внутренней информационной сети, обработка входящей информации, паблик рилейшнз и многие другие) передаются внешним специализированным организациям.

Объектом активных научных исследований аутсорсинг стал лишь в 90-е годы прошлого столетия, когда в управлении начал применяться принцип деления функций на основные и второстепенные и передачи последних внешним по отношению к предприятию специалистам в той или иной области на длительный период. Именно с этого момента стали появляться научные публикации, в которых с помощью построения различных моделей пытались найти оптимальную стратегию внедрения аутсорсинга, а также публикации, посвященные отдельным аспектам использования аутсорсинга на практике.

Однако, учитывая объективные условия предпринимательства, в широком смысле при использовании аутсорсинга отмечается возникновение многих новых сторон взаимодействия хозяйствующих субъектов, что обуславливает необходимость дальнейшего изучения их проявления и развития аутсорсинга как модели управления. Возникает парадоксальная ситуация, когда на данный момент в отечественной научной, учебной и практической литературе управлению с помощью аутсорсинга уделяется достаточно большое внимание, однако аутсорсингу как модели управления в отечественном предпринимательстве не придаётся особого значения. К тому же статус аутсорсинга остаётся официально не закрепленным.

Отсутствие явного институционального оформления модели аутсорсинга в России вообще, в частности технологии принятия решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами, дискуссионность самого понятия «аутсорсинг», и, в то же время, его научно-практическая значимость для

деятельности организаций, обуславливает необходимость расширения научных подходов к исследованию содержания аутсорсинговых процессов, несомненно влияющих на состояние конкурентоспособности.

Актуальными представляются вопросы разработки методологии аутсорсинга и оценочных методик, особенно это касается разработки механизма предварительной и последующей оценки эффективности использования аутсорсинговых процессов в разных отраслях экономики и различных по размеру производства организаций.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации. Объектом исследования выступает процесс формирования и развития предпринимательских структур, применяющих в своей деятельности аутсорсинг. Предметом исследования являются управленческие решения в отношении делегирования предпринимательскими структурами отдельных бизнес-процессов аутсорсинговым компаниям.

В результате изучения материалов диссертации И.В. Трущенко можно сделать выводы, что основные положения и рекомендации обоснованы и достоверны. Исследования диссертанта основаны на изучении большого объема основополагающих трудов отечественных и зарубежных исследователей в области методов управления и принятия управленческих решений, аутсорсинга, законодательных и нормативно-справочных документов, на обобщении практики применения аутсорсинговых операций. Полученные результаты убедительно доказывают, что существует объективная необходимость создания механизма оценки эффективности использования аутсорсинговых процессов в разных условиях предпринимательства и различных по уровню производства корпораций, позволяющего комплексно представить передачу части производственных операций совместно с процессом возникновения затрат по аутсорсингу, с оценкой результативности работы отдельных структурных подразделений и всего предприятия в целом.

Областью исследования выбраны экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами, что соответствует Паспорту специальностей ВАК при Министерстве образования и науки РФ по специальности 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством, в частности п.8. Экономика предпринимательства: закономерности и тенденции развития системы ведения хозяйства на инициативной, рискованной основе с целью получения предпринимательского дохода; методология, теория формирования и развития предпринимательства; формы, методы, методологическое обеспечение и управление предпринимательством как одним из стратегических ресурсов и внутренних источников развития национальной экономики в целом и ее предпринимательских структур, а именно: п. 8.7. «Формирование и развитие системы инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности»; п. 8.11. «Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах».

Структура работы логична: в основном тексте диссертации содержится 154 страницы; содержание включает в себя введение, три главы, заключение; список использованной литературы составляет 195 наименований.

Направления и основное содержание исследования.

Диссертация Трущенко Ирины Валерьевны является комплексной разработкой основных факторов, этапов формирования механизма аутсорсинга и совершенствования методик принятия решений в части применения аутсорсинга предпринимательскими структурами. Комплексность исследования определяется прежде всего изучением теоретических основ аутсорсинга, его сущности как инструмента повышения конкурентоспособности предпринимательских структур, проведением систематизации и классификация видов аутсорсинга, определением места аутсорсинговых компаний в системе инфраструктурного обеспечения предпринимательства.

Соискатель рассматривает модель аутсорсингового хозяйствования в качестве базы повышения эффективности деятельности корпораций и механизма

принятия решений при передаче вспомогательных или непрофильных функций на аутсорсинг. Автор от общих теоретических и методологических подходов, опубликованных отечественными и зарубежными авторами в научной литературе, последовательно переходит к собственной трактовке понятия и содержанию аутсорсинга, выделяя при этом два основных сегмента аутсорсинга: аутсорсинг информационных технологий (IT-Outsourcing); аутсорсинг бизнес-процессов (BusinessProcessOutsourcing) (с. 16-20; 26-39; 49-51). В исследовании определено место аутсорсинговых компаний в системе инфраструктурного обеспечения с учетом влияния ряда факторов (с. 43-46). Автор не ограничивается только общей характеристикой операций аутсорсинга, но и дает их научно-обоснованную классификацию, направленную на практическое использование по передаче части функций или производственно-технологических операций на аутсорсинг.

Завершается первая глава (с.12-48) предложением прагматического подхода к модели управления на основе аутсорсинга, определения ценности его применения в оперативном и стратегическом менеджменте. Здесь автором сформулирована научная гипотеза: использование технологии принятия управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами, основанной на показателях и индикаторах, принимающих во внимание риски применения аутсорсинга. Здесь ценность технологии принятия решений трактуется автором с точки зрения повышения методологического уровня управленческих процессов, идентификации и минимизации рисков применения аутсорсинга с учётом стратегии развития предпринимательских структур.

Во второй главе (с.49-82) рассматриваются вопросы, системно сгруппированные по результатам анализа современного состояния зарубежного опыта применения аутсорсинга, наличия выявленных тенденций развития и расширения сферы применения аутсорсинга предпринимательскими структурами, адаптированного в реальные условия российской экономики. Она

содержит обширную статистику о развитии аутсорсинга, в ней автором проведено ранжирование видов аутсорсинга бизнес-процессов. Содержание главы свидетельствует о глубоком знании соискательницы методологии исследования фактического состояния дел и практических навыков проведения исследовательских процедур с целью выявления тенденций развития.

Автор рассматривает особенности развития аутсорсинга бизнес-процессов в странах «Большой восьмёрки», характеризуя, при этом, его состояние в США, Великобритании и Франции посредством величин статистических данных об объёме индустрии услуг (с. 61-63). Анализируя рынок аутсорсинговых услуг, автор достаточно полно показывает состав ведущих стран, применяющих аутсорсинговую индустрию бизнес-процессов, отражает тенденции их формирования, раскрывает основные показатели деятельности от начинающих стартапов до крупных аутсорсинговых компаний из списка Fortune 500 (с.49-61). Одним из весьма важных положений мирового обзора, проведенного автором, является анализ рынка аутсорсинговых услуг, ранжированных по странам Восточной и Западной Европы, развитых и развивающихся стран Азии, Северной Америки, Ближнего Востока и Африки. Сделан вывод на основании справочно-информационной системы Bloomberg, что наибольший удельный вес на мировом рынке по аутсорсингу бизнес-процессов принадлежит странам Азии (с.64). Кроме того, автором указано на распространение оффшорного аутсорсинга, когда контракт направляется в другую страну, где есть как политическая стабильность, так и более низкая стоимость рабочей силы или экономия на налогах. В качестве примера приводится организация аутсорсинга в Китае и Индии.

Дополнительный интерес и научную ценность представляет результат проведенного исследования международного опыта в области применения аутсорсинга зарубежными предпринимательскими структурами. Автор справедливо отмечает, что создание объединения профессионалов и исследователей со всего мира в области аутсорсинга открывает широкие

горизонты для обмена опытом, методами, технологиями и новыми интересными идеями по применению аутсорсинга, а также для изучения разнообразных аспектов аутсорсинга (с.50-61).

Наблюдения автора по формированию рынка аутсорсинговых услуг в Российской Федерации позволяют нам сделать вывод о том, что на рынке аутсорсинговых компаний прослеживается положительная динамика по количеству регистрирующихся на территории РФ аутсорсинговых компаний с основным видом экономической деятельности 69.20«Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учёта, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию» (с. 69-72). Анализируя рынок аутсорсинговых услуг, автор, к сожалению, не показал изменение структуры этого вида услуг в условиях распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19, а также снижения общего числа предпринимательских структур (с. 72-75) и сокращения их годовой выручки.

По нашему мнению, автор в работе делает правильный вывод о том, что если в принятии решений относительно передачи части управленческих функций или производственно-технологических операций на аутсорсинг существуют разные подходы, в основе которых лежит рост доходности, то тогда выдвинутая автором технология принятия решений, направленная на рост производительности труда и повышение качества выпускаемой продукции, выполнения работ и услуг, предопределяет постановку и осуществление следующих методических задач: разработать алгоритм принятия управленческих решений в отношении аутсорсинга и оценки целесообразности его применения; обосновать предложенную технологию принятия управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами на основе последовательного использования показателей и индикаторов, влияющих на процесс принятия управленческих решений в отношении аутсорсинга (с. 62-82).

Завершающая глава диссертации посвящена разработке технологии принятия управленческих решений по применению аутсорсинга

предпринимательскими структурами, включая Рекомендации по разработке управленческих решений о делегировании бизнес-процессов на аутсорсинг и методику оценки рисков применения аутсорсинга. Важно отметить в составе механизма аутсорсинга предпринимательских структур значительное место отведено оценке целесообразности применения аутсорсинга (с. 92-132).

В результате проведенного исследования соискателем с достаточной степенью обоснованности предложено авторское определение понятия «управленческое решение по применению аутсорсинга» и сформулированы методические подходы к оценке целесообразности применения аутсорсинга в предпринимательской деятельности корпораций, что концептуально представлено в диссертационной работе (с. 93).

Считаем, что разработанная автором технология принятия решений в отношении аутсорсинга позволяет предварительно проанализировать и выявить потенциальные для делегирования бизнес-процессы, сопровождая каждый этап технологии соответствующими рекомендациями, что минимизирует риски применения аутсорсинга (с. 94-96).

Алгоритм принятия управленческих решений в составе технологии в отношении применения аутсорсинга и оценки целесообразности его применения предпринимательскими структурами может послужить комплексным подходом, характеристики которого квалифицируются при помощи графических методов оценки целесообразности применения и числовых показателей экономических (расчётных) методов (с.94).

Интересным представляется формулировка ключевых принципов построения технологии принятия управленческих решений и оценки целесообразности его применения на основании расчета экономической выгоды (с. 96). Эти принципы автор положил в основу установления этапов технологии принятия управленческих решений. Каждый из представленных этапов соискатель связывает с направлением деятельности, связанных со стратегической целью развития предпринимательской структуры,

классификацией бизнес-процессов, их идентификации и ранжирования бизнес-процессов и т.д. (с. 97-102).

В обоснование управленческого решения данного ракурса по мнению автора (а мы поддерживаем данное положение) автор разработал критерии для анализа потенциальных партнеров — аутсорсинговых компаний (с. 103), которые в свою очередь, подвергаются ранжированию. Как положительный момент работы отмечена авторская группировка перечня ключевых критериев оценки аутсорсинговой компании, которые могут быть использованы для последующего анализа коммерческих предложений (с. 104). К системе обобщенных критериев отнесены: расходы на аутсорсинг; надёжность аутсорсинговой компании; гибкость системы взаимодействия; качество аутсорсинговых услуг (с. 105-108).

Рассматривая алгоритм оценки партнеров автором сформулирован вывод, что он сочетает как количественные, так и качественные показатели. Применение графических методов может позволить получить наглядность качественных характеристик. В то время как экономические (расчётные) методы позволяют оценить количественные показатели (с. 109-110).

Справедливо утверждение соискателя о неизбежности наличия рисков при аутсорсинге. Исходя из этого автором работы предложены ключевые этапы управления рисками применения аутсорсинга, которые объединены в модель их управления (с. 111-115). Используя методы математической статистики автору удалось разработать алгоритм количественного расчета оценки риска при использовании аутсорсинга (с.116-117).

В окончании третьей главы представлена авторская разработка методик принятия и реализации управленческих решений о применении аутсорсинга предпринимательскими структурами (с.118-131), что позволило автору предложить общую платформу процесса принятия решений, в рамках которой обоснована последовательность реализации мероприятий согласно разработанной технологии.

Выводы и рекомендации диссертации подкреплены эмпирическими и аналитическими данными, обработанными с использованием современных методов.

Наиболее существенные результаты, полученные соискателем лично, и оценка их научной новизны. Автором предложен принципиально новый подход к развитию технологии принятия управленческих решений по применению аутсорсинга, основанной на адаптации стратегий делегирования бизнес-процессов предпринимательских структур к изменяющимся условиям, с учётом стратегических целей формирования и развития предпринимательских структур.

Основные результаты, характеризующие элементы научной новизны исследования и полученные лично соискателем, выносимые на защиту:

1. Предложено авторское определение понятия управленческого решения по применению аутсорсинга, отличающееся от существующих трактовок более полным отражением категории таксономической иерархии аутсорсинга. Под управленческим решением применения аутсорсинга понимается результат управленческой деятельности предпринимательских структур, отражающий выбор определённого варианта действий, основанный на выявлении и оценке альтернатив в отношении возможности применения материального и нематериального аутсорсинга.

2. Уточнено место аутсорсинговых компаний в системе инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности, которое, в отличие от существующих трактовок, учитывает виды инфраструктурного обеспечения с учетом ряда факторов, к которым можно отнести стратегические, финансовые, практические, экономические и факторы взаимоотношений между предпринимательскими структурами и аутсорсинговыми компаниями. Доказано, что в инфраструктурном обеспечении предпринимательства ключевым элементом выступают аутсорсинговые компании.

3. Реализован авторский подход к классификации видов аутсорсинга,

отличающийся от существующих форматизированным представлением исследуемой предметной области, опирающимся на систематизацию аутсорсинга с учётом отражения новых возможностей применения аутсорсинга предпринимательскими структурами.

4. Разработан и реализован авторский алгоритм принятия управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами, позволяющий диагностировать бизнес-процессы, рекомендуемые для делегирования аутсорсинговым компаниям, отличающийся от существующих методических подходов оценкой целесообразности применения аутсорсинга с учётом группировки бизнес-процессов на управляющие, операционные и поддерживающие.

5. Предложена и реализована технология принятия управленческих решений в отношении аутсорсинга, позволяющая оптимизировать процесс принятия управленческих решений с учётом всестороннего охвата количественных и качественных показателей, отличающаяся от существующих методических подходов разработанными критериями, учитывающими возможность идентификации и минимизации рисков применения аутсорсинга предпринимательскими структурами.

Анализ проведенного исследования И.В. Трущенко, позволяет считать, что достоверность, новизна научных положений, выводов и сделанных практических рекомендаций, не вызывают сомнений. Об этом свидетельствует общий объём публикаций: 9 научных статей, в том числе 5 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендуемых ВАК РФ, 1 публикации в издании, индексируемом в международной базе данных Scopus, 1 свидетельство на программу электронных вычислительных машин. В ходе исследования создана «Модель процессингового центра аутсорсинга для взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний», имеющая государственную регистрацию (Свидетельство о регистрации № 2021614582 от 26.03.2021 г.). А также результаты исследования были доложены И.В. Трущенко

на различных российских и международных научно-практических конференциях.

Дискуссионные положения и замечания. Отмечая высокий теоретический уровень работы, её насыщенность статистическим материалом и конкретность выводов и предложений, следует обратить внимание автора на ряд позиций, которые нуждаются в уточнении, более широком пояснении и развитии:

1. Рассматривая логику развития аутсорсинга как модели управления деятельностью хозяйствующих субъектов, следовало бы более четко определить специфику целевой направленности постулатов аутсорсинга на современном этапе его развития, когда основная ориентация выводов относительно технологии принятия решений будет направлена на сокращение информационных рисков и рисков бизнеса. Несомненно, это способствовало бы логично перейти к анализу отраслевых особенностей аутсорсинга.

2. В диссертации достаточно полно проведен анализ зарубежного опыта применения аутсорсинга, однако в работе не представлен анализ опыта российских компаний. На наш взгляд, следовало расширить диапазон изучения имеющегося опыта и текущего состояния применения в своей деятельности аутсорсинга российскими компаниями. Анализ истории практики российского аутсорсинга могло бы позволить выявить особенности, специфику и тенденции применения аутсорсинга в России, не ограничиваясь областями бухгалтерского учёта и финансовых консультаций. Это бесспорно способствовало бы более ограниченной увязке материала второй и третьей глав и изложения новых подходов к совершенствованию технологии принятия решений относительно применения аутсорсинга.

3. Автор привела в работе основные доктрины технологии, критерии и показатели алгоритма принятия решений относительно выбора и последующего отбора аутсорсинговых компаний на основе результатов экспертной оценки. Однако, по нашему мнению, автор недооценивает один из основополагающих принципов, обеспечивающих реальность и достоверность договоров на

осуществление аутсорсинговых операций. Это принцип субъективизма, присутствующий в отборе экспертов. Следовало бы предложить конкретные параметры, по которым мог бы осуществляться отбор экспертов, компетентных и допускаемых к данной оценке, ориентируясь на профессиональные компетенции, раскрытые в Трудовом Законодательстве.

4. В результате разработанной технологии принятия управленческих решений по применению аутсорсинга происходит определение наиболее оптимального партнера с учетом анализа количественных и качественных индикаторов. Однако, в работе не рассмотрена возможная вероятность того, что достаточно благонадежная компания при проведении анализа может оказаться внизу рейтинга, так как технология не учитывает возможность получения положительных рекомендаций в отношении рассматриваемой аутсорсинговой компании, например, от деловых партнеров. Данные мероприятия создали бы возможность учесть при принятии решений специфику деятельности заказчика и исполнителя аутсорсинговых услуг в разных сферах бизнеса и территориях.

Общий вывод. В целом, диссертационная работа равномерно структурирована, материал изложен в логической последовательности и хорошо иллюстрирован. Актуальность темы исследования, широта исследованных вопросов, высокий теоретико-методологический уровень работы, представленный статистический материал, конкретность предложений и рекомендаций автора позволяет сделать вывод о том, что диссертация И.В. Трущенко является завершенной научно-исследовательской работой, обеспечивающей приращению научных знаний в области развития методологии аутсорсинга, расширяет инструментарий принятия управленческих решений. Это дает основание считать, что диссертация Трущенко Ирины Валерьевны на тему «Технология принятия управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами», соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным

