

## **ОТЗЫВ**

**официального оппонента на диссертацию Купреенко Яны Валерьевны на тему: «Совершенствование механизмов аутсорсинга сервисного обслуживания в Вооруженных Силах Российской Федерации», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)**

### **Актуальность темы исследования**

В современных условиях военно-политическое противостояние различных социально-экономических систем все в большей степени затрагивает сферу информации и информационных технологий. Это касается как особенностей создания и последующего использования высокотехнологичных видов вооружений и военной техники, так и стратегии и тактики ведения т.н. «гибридных» конфликтов, информационных войн и т.п. Понятно, что конфликтами новейшего времени надо учиться управлять, уметь их предупреждать и прогнозировать. Кроме того, необходимо соответствующим образом обучать персонал вооруженных сил и предприятий оборонного комплекса, обеспечивать на высоком уровне его техническую оснащенность. Поэтому возникают вопросы относительно целей и задач стратегического управления, касающиеся в большей степени его функциональной составляющей. Во многом это объясняется тем фактом, что сегодня функциональные возможности ИТ-служб организации, играя, на первый взгляд, обеспечивающую роль, в реальности выступают в качестве важных целевых ориентиров при формулировании положений общей стратегии.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что качество стратегического управления организациями сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи оборонного комплекса в современных условиях определяется его функциональным уровнем, обеспечивающим эффективность деятельности военных структур. При этом методология стратегического управления такими организациями имеет свою специфику, обусловленную особенностями функционирования рынка товаров и услуг военного назначения.

Эти особенности предопределили приоритетность функциональных стратегий организаций оборонного комплекса относительно деловых, значимость которых в условиях фактической монополизации рынка снижается, и корпоративных, заботу о формировании которых берет на себя государство. Но для реализации функциональных стратегий необходимо обладать рядом важных компетенций (технологических, кадровых и др.), которые в полной мере не могут развиваться в рамках иерархического механизма государственного управления, в связи с чем встает вопрос об их аутсорсинге, то есть привлечении извне, на рыночной основе.

Таким образом, избранная диссертантом тема исследования аутсорсинга централизованного сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи в ВС РФ актуальна и имеет практический и научный интерес. Важной и своевременной представляется исходная предпосылка автора диссертации о том, что некоторые прикладные особенности разработки функциональных стратегий для деятельности в сфере обороны в настоящий момент являются слабо изученными, в связи с чем требуется переосмысление и систематизация направлений ее развития с учетом специфики военной сферы. Необходимость решения этих проблем определила выбор темы диссертационного исследования Купреенко Я.В., постановку его целей и задач.

### **Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

В качестве цели диссертации автором определена разработка научно-методических и практических рекомендаций по развитию организационно-экономического механизма аутсорсинга как инструмента стратегии централизованного сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи в ВС РФ. Для ее достижения в исследовании поставлены задачи, нашедшие свое отражение в логично выстроенной структуре работы.

Построение диссертации можно считать традиционным: введение, три главы, заключение и приложения. Вынесенному на защиту исследованию присуще внутреннее единство структуры работы. Изучение проблемы начато в первой главе с анализа базовых научных положений по стратегическому менеджменту, концептуальных основ стратегического планирования и управления, основных тенденций и проблем развития механизма аутсорсинга. Теоретико-методологическая база исследования основана на трудах российских и зарубежных ученых по проблемам стратегического управления и применения механизма аутсорсинга как инструмента реализации функциональной стратегии. С их помощью Я.В. Купреенко во второй главе выявлен ряд проблем, присущих организации ИТ-обслуживания

в структурах ВС РФ и предложены подходы к их решению. И, наконец, в третьей главе, уже в рамках исследования организационно-экономического механизма аутсорсинга определено, какие именно направления деятельности в области обеспечения сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи в ВС РФ могут быть переданы третьей стороне, после чего сформулировано авторское видение механизма выбора исполнителя с учетом специфики предметной области исследования.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили статистические и аналитические данные Министерства обороны РФ и Росстата, нормативные и законодательные акты РФ в рамках исследуемой предметной области, материалы научно-практических семинаров и конференций, экономическая литература, а также внутренняя отчетность АО «Воентелеком» и результаты расчетов соискателя. Список использованной литературы состоит из 114 источников.

В работе имеется достаточный объем обзорно-аналитического и иллюстративного материала, представленных в виде 30 таблиц, 18 рисунков и 8 приложений, что позволяет получить системное представление описываемых и применяемых на практике подходов, усилить наглядность и аргументированность выводов и предложений.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в приращении научных знаний, характеризующих особенности стратегического управления организацией в оборонной сфере, в разработке концептуальных положений модели аутсорсинга как инструмента реализации функциональной стратегии и в формировании на единой теоретико-методической основе предложенных решений по формированию организационно-экономического механизма аутсорсинга сервисного обслуживания средств связи, программно-аппаратных комплексов и инфраструктуры информационных технологий ВС РФ

Практическая значимость диссертации заключается в том, что разработанный Купреенко Я.В. организационно-экономический механизм аутсорсинга может быть использован организациями из других областей оборонного комплекса страны. В частности, с учетом отраслевой специфики, предложенные разработки и рекомендации могут быть полезны Министерству обороны РФ и иным силовым структурам в части дальнейшего совершенствования механизмов сервисного и постгарантийного обслуживания вооружения и военной техники.

Следует отметить, что теоретические разработки и практические рекомендации автора в целом носят аргументированный характер, научные положения достоверны. Исходя из выводов и рекомендаций

диссертационного исследования, приведенных в заключении работы (стр. 132-135), можно сделать заключение, что сформулированные цели и задачи достигнуты.

### **Оценка новизны и достоверности выводов, рекомендаций и результатов диссертационного исследования**

**Научная новизна** исследования заключается в разработке и обосновании теоретико-методических положений и практических рекомендаций по формированию организационно-экономического механизма аутсорсинга как современного инструмента реализации функциональной стратегии предприятия оборонной промышленности, исходя из принципа централизованного сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи в ВС РФ.

Наиболее значимые результаты диссертационного исследования, полученные непосредственно автором, могут быть описаны следующим образом:

1. Показано, что в современных условиях для исследуемых организаций оборонного комплекса возрастает значение качества стратегического управления, функциональный уровень которого, в силу его обеспечивающего характера, становится определяющим.

2. Проведена оценка состояния сферы сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи ВС РФ и обоснована целесообразность использования механизма аутсорсинга для обеспечения эффективности работы и повышения качества услуг.

3. Разработан авторский подход к специфике аутсорсинга как инструмента реализации функциональной стратегии предприятий сервисного обслуживания ИТ-инфраструктуры и техники связи ВС РФ, учитывающий как необходимость соблюдения режима секретности при выполнении работ, обеспечения их качества, а также состояние конкурентной среды в соответствующих сферах хозяйственной деятельности.

4. Выявлены системные проблемы сервисного обслуживания средств связи, программно-аппаратных комплексов и инфраструктуры информационных технологий ВС РФ, заключающиеся в сниженной оперативности работы, высоком уровне затрат на осуществление работ.

5. Разработана авторская концепция выбора стратегии аутсорсинга сервисного обслуживания средств связи, программно-аппаратных комплексов и инфраструктуры информационных технологий ВС РФ, основанная на матричном подходе, учитывающая различную степень важности выполняемых работ и компетентностные возможности отдельных структурных составляющих (бизнес-единиц).

6. Построена экономико-математическая модель оценки целесообразности аутсорсинга сервисного обслуживания средств связи, программно-аппаратных комплексов и инфраструктуры информационных технологий ВС РФ, использование которой позволяет оптимизировать план оказания сервисных услуг (с учетом передачи части из них на исполнение третьей стороне). Применение данной модели способствует оптимизации затрат, при условии обеспечения заданного уровня качества сервисных работ и строгого соответствия расходов бюджету.

7. Предложена методика выбора поставщика ИТ-услуг для подведомственных структур Минобороны РФ, основанная на комплексной критериальной оценке потенциального аутсорсера по различным направлениям и отражающая выявленную автором специфику работы в военной сфере.

Основные результаты диссертации отражены автором в 15 работах, из числа которых 6 были опубликованы в рецензируемых научных изданиях.

В то же время, несмотря на безусловные достоинства представленной диссертации, после ознакомления с ней возникает ряд замечаний и дискуссионных вопросов:

1. В исследовании упомянуты такие явления как виртуальные корпорации, глобальный аутсорсинг (стр. 44-49), но без привязки к рассматриваемой проблеме, без оценки актуальности для АО «Воентелеком».

2. При описании механизма отбора исполнителя по договору аутсорсинга нет необходимости перечислять стандартные требования к любым поставщикам, действующие в рамках закона о закупках № 223-ФЗ и перечисленные в положении о закупках заказчика (в т.ч. и изучаемого АО «Воентелеком»), такие как отсутствие задолженности по уплате налогов, раскрытие цепочки бенефициаров (стр. 101). Также из текста непонятно, чем объясняется выбор срока в 5 лет в качестве критерия длительности существования претендента на рынке и отсутствия у него судебных разбирательств (стр. 101-102).

3. На рисунке 3.1.1 (стр.105) представлена матрица выбора аутсорсинговой стратегии. Не совсем понятно, насколько данная матрица является авторской и в чем заключаются дополнения автора к уже существующим подходам?

4. В результате применения экономико-математической модели аутсорсинга организации сервисного обслуживания автор на примере показывает результаты оптимизации: примерно 7,5% экономии по бюджету. Но им не показано, насколько возрастут или уменьшатся затраты, если бы исполнитель государственного оборонного заказа выполнял работы

полностью своими силами или создавал собственную дочернюю компанию, или отдавал все работы на аутсорсинг. Такая сравнительная таблица могла бы сделать результаты более наглядными.

5. Имеются отдельные вопросы к методике выбора поставщика ИТ-услуг. Не совсем ясно, по какому принципу распределялись факторы в табл. 3.3.1? Почему отсутствие разбирательств по выполнению договоров отнесено к технологическим факторам, а опыт успешного выполнения договоров – к управленческим? Почему приведенные факторы не были разделены с учетом их критичности (с позиции возможности фирмы исполнить потенциальную сделку)? К примеру, отсутствие возможности обрабатывать сведения, содержащие государственную тайну (нет соответствующей лицензии, нет режимно-секретного отдела и пр.), автоматически исключает компанию из числа претендентов, после чего организатору аутсорсинговой сделки уже нет необходимости тратить время на другие расчеты. На взгляд оппонента, более практичной была бы система критериев с последовательным наложением «фильтров».

Вместе с тем, указанные замечания носят частный характер и не снижают общую положительную оценку актуальности, новизны полученных результатов и практическую значимость диссертационного исследования и рекомендаций.

#### **Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней**

Выполненное диссертационное исследование представляет собой законченную, самостоятельную, научно-квалифицированную работу в области стратегического управления организацией в оборонной сфере, отражающую приращение научных знаний в области разработки концептуальных положений аутсорсинга как инструмента реализации функциональной стратегии, предлагающую разработанные на единой теоретико-методической основе частные решения по формированию организационно-экономического механизма аутсорсинга сервисного обслуживания средств связи, программно-аппаратных комплексов и инфраструктуры информационных технологий ВС РФ.

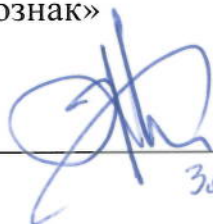
Содержание автореферата соответствует содержанию текста диссертации.

Диссертация на тему «Совершенствование механизмов аутсорсинга сервисного обслуживания в Вооруженных Силах Российской Федерации» соответствует требованиям, установленным п.9 - п.14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842,

предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор, Купреенко Яна Валерьевна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

**Официальный оппонент,**

Кандидат экономических наук по специальности  
08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством,  
начальник управления закупок оборудования и основных материалов  
АО «Гознак»



Плещенко Вячеслав Игоревич

30.05.2018.

Подпись Плещенко В.И. удостоверяю:



О.Н. Швец  
Начальник отдела кадров

Адрес: 115162, ул. Мытная, д. 17, Москва, Россия  
Телефон: (495) 363 23 70  
Email: pleschenko\_v\_i@goznak.ru