

На правах рукописи

Диких Юлия Витальевна

**РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА АУТСОРСИНГА
КАК ИНСТРУМЕНТА ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами - промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Красноярск – 2011

Работа выполнена в ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Крюков Александр Филиппович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Баженов Геннадий Егорович

доктор экономических наук, профессор
Ферова Ирина Сергеевна

Ведущая организация: ФГБОУ ВПО «Омский государственный
университет им. Ф.М. Достоевского»

Защита состоится 16 декабря 2011 года в 15⁰⁰ часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.099.01 при ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет» по адресу: 660041, г. Красноярск, пр. Свободный, 79, ауд.31-09.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Сибирского федерального университета.

Автореферат разослан 15 ноября 2011 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
канд. экон. наук, доцент

И.С. Пыжев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Эффективное функционирование современного промышленного предприятия в значительной мере зависит от его организационной структуры. Чем сложнее внутренняя структура, тем, как правило, медленнее темпы работ по выпуску конечной продукции и тем медленнее внутри промышленного предприятия продвигается продукт при изготовлении.

Одна из современных тенденций формирования оптимальной структуры предприятий заключается в упрощении его структуры и усилении прозрачности внутренних взаимодействий. Организации распределительной экономики отличались, как известно, сложным, вертикально интегрированным построением. Современные теории организации и управления рекомендуют отдавать предпочтение небольшим, строго ориентированным операционным единицам предприятий или их объединений, способных лучше реагировать на нужды своих клиентов. Обеспечить устойчивость промышленной организации, если в условиях риска, присущего современным условиям хозяйствования, используются устаревающие организационные структуры и формы.

При решении проблем упрощения организационной структуры особую роль играет аутсорсинг. Опыт зарубежных компаний показывает, что в целом такая практика является успешной. В нашей стране практика использования аутсорсинга для непрофильных активов пока слабо развита. Использование механизма аутсорсинга как инструмента обеспечения устойчивости промышленных организаций позволяет формировать оптимальную структуру предприятия, что влияет на способность организации к эффективной адаптации и устойчивость ее развития.

В современных условиях промышленные предприятия представляют собой интегрированную деятельность профильной и непрофильной деятельности. Обрабатывающие предприятия цветной металлургии могут с минимальными потерями преодолевать кризисы и стабильно развиваться с использованием механизмов аутсорсинга как инструмента устойчивости. С теоретической точки зрения необходимы научно обоснованные рекомендации по повышению эффективности процесса внедрения аутсорсинга. Поэтому разработка механизма аутсорсинга как инструмента устойчивости промышленного предприятия становится актуальной.

Степень теоретической разработанности проблемы. В отечественной и зарубежной экономической литературе уделяется значительное внимание изучению экономических проблем в металлургической промышленности, а также исследованию различных аспектов управления промышленными предприятиями в части обеспечения их устойчивости.

В работах ученых Б. Аникина, Я. Гританс, М. Доннеллана, Э. Ершовой, Э. Йордона, С. Кленентс, П. Куприянова, Ю. Курсова, Д. Михайлова, И. Рудой, Н. Рудыка, Л. Эдвинссона и др. рассматривается механизм функционирования аутсорсинга в процессе формирования эффективной деятельности на развитых рынках.

Исследованиями проблемы устойчивости организаций занимались также крупные зарубежные ученые, такие как Д. Аакер, И. Ансофф, Ж. Ламбер, Р. Каплан, Д. Нортон. Проблему устойчивости промышленных организаций рассматривают С. Абрамов, В. Бузырев, Н. Верстина, П. Грабовых, Х. Гумба, А. Гусаков, А. Карасёв, М. Каменецкий, Н. Костецкий, И. Лукманова, Ю. Панибратов, Е. Панкратов, Б. Прыкин, В. Шапиро, Н. Фалькевич, Н. Яськова.

Вместе с тем в работах, посвященных проблеме устойчивости промышленных организаций, не рассматривается применение аутсорсинга как инструмента обеспечения устойчивости организаций. Поэтому требуется научная проработка вопроса управления экономической устойчивостью промышленных предприятий с применением аутсорсинга в условиях изменения внешней среды и адаптации предприятий к этим условиям. Большая часть исследований затрагивает процессы, связанные с рынком аутсорсинга информационных, логистических, бухгалтерских и кадровых услуг. В меньшей степени уделяется внимание вопросам аутсорсинга непрофильных активов, а также взаимосвязи аутсорсинга с процессом реструктуризации промышленных предприятий. Остро встает проблема эффективного внедрения аутсорсинга в технологию управления промышленным предприятием. Необходимость осуществления исследований в этом направлении предопределила выбор цели и задач диссертационной работы.

Цель и задачи исследования. Цель исследования состоит в теоретическом обосновании и разработке механизма управления объединениями промышленных предприятий с использованием аутсорсинга как инструмента устойчивого развития.

Для достижения поставленной цели в работе решались следующие **задачи**:

1. Исследовать теоретические и методические основы обеспечения аутсорсинга с уточнением его экономического содержания, обоснованием применения в рамках стратегического развития промышленного предприятия.

2. Разработать модели применения аутсорсинга в управлении на обрабатывающих предприятиях цветной металлургии.

3. Разработать и апробировать механизм обеспечения устойчивости управления обрабатывающим предприятием цветной металлургии с включением механизма вывода на аутсорсинг непрофильных активов.

4. Разработать методику определения эффективности применения аутсорсинга на промышленных предприятиях.

Объект исследования – обрабатывающие предприятия промышленности, имеющие в своем составе непрофильные виды деятельности.

Предметом исследования являются управленческие отношения, возникающие между промышленными предприятиями, реализующими аутсорсинг.

Область применения соответствует п. 1.1.13 (инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов), п. 1.1.28 (проблемы реструктуризации отраслей и предприятий промышленности паспорта специальности ВАК РФ (08.00.05 в области исследования «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность»)).

Теоретическая и методологическая основа исследования. Работа выполнена на основе результатов исследований отечественных и зарубежных авторов в области менеджмента, микроэкономики, теории организации промышленности, финансового анализа.

В исследовании использованы эволюционный и революционный подходы, методы экономико-математического моделирования и математической статистики, метод анализа иерархий, принцип Беллмана и аналогий, алгоритмы вычисления вероятностей на основе комбинаторных зависимостей.

Достоверность и обоснованность научных положений и выводов обеспечивается применением апробированных научных результатов, изложенных в трудах зарубежных и отечественных ученых. Работа опирается на комплекс известных теоретических подходов к исследованию устойчивости

и проверенных практикой механизмов ее обеспечения. В работе использованы официальные данные Федеральной службы государственной статистики, ведомственные доклады, годовые отчеты ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов» и ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов».

Научная новизна. В процессе исследования получены результаты, содержащие следующие элементы научной новизны:

1. Предложен критерий для оценки обоснования управленческих решений необходимости применения аутсорсинга, базирующимся на вероятности наступления события применения механизма аутсорсинга (с. 58-64, 75-77).

2. Разработан способ количественной оценки выполнимости стратегических задач управления организацией, заключающийся в вероятностном прогнозировании возможности выполнения контрактов аутсорсерами на основе анализа динамики контрактов за предшествующий период (с. 59-64, 65-67, 68-70).

3. Предложен подход к оценке эффективности использования аутсорсинга непрофильных активов с применением системы показателей эффективности инноваций, который включает в себя критерии количественной оценки обоснования необходимости применения аутсорсинга и выполнимости его применения (с. 73-74, 77-78, 85-91).

Теоретическая и практическая значимость диссертации представленного исследования заключается в возможности использования предложенных принципов создания нового механизма управления экономической стабильностью и устойчивостью промышленных предприятий при внедрении аутсорсинга. Предлагаемые в рамках исследования методы оценки эффективности применения аутсорсинга позволяют определять непрофильные активы для их передачи (применения аутсорсинга), и оценивать последствия принимаемых управленческих решений с позиции изменения прибыли и издержек.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертации докладывались и обсуждались на: II международной молодежной научной конференции «Молодежь и XXI век», Курск, 2010 г.; международной научно-практической конференции «Проблемы развития современного общества: экономика, социология, философия, право», Саратов, 2010 г.; международной научно-практической конференции «Современные трансформа-

ционные экономические и социально-политические процессы», Абакан, 2009 г.; VI всероссийской научно-практической конференции «Антикризисное управление: производственные и территориальные аспекты», Новокузнецк, 2009 г.

Разработанные в рамках исследования стратегия обрабатывающего предприятия цветной металлургии, механизм обеспечения устойчивости управления предприятием цветной металлургии, методика определения эффективности применения аутсорсинга и механизм вывода непрофильных активов на механизм аутсорсинг использованы в ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов», что подтверждается справкой о внедрении.

Стратегия обрабатывающего предприятия цветной металлургии, расчет эффективности аутсорсинга, определение непрофильных активов для передачи в управление аутсорсинговой компании, механизм обеспечения экономической устойчивости промышленного предприятия запланированы к использованию на ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов», что подтверждается справкой о внедрении результатов.

Публикации. По теме исследования автором опубликовано 15 работ общим объемом 6,1 п. л. (авторских – 5,2 п. л.), в том числе 3 работы в рецензируемых научных журналах, аннотированных ВАК, объемом 1,55 п. л. (авторских – 1,55 п. л.).

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 121 наименований и 18 приложений. Основной текст изложен на 158 страницах, включая 39 таблиц и 17 рисунков.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, дана характеристика разработанности проблемы, сформулированы объект и предмет научного исследования, цели и задачи работы, элементы ее научной новизны, теоретическая и практическая значимость, представлена информация об апробации результатов исследования.

В первой главе («Задачи обеспечения экономической устойчивости. Аутсорсинг промышленных организаций») приведены существующие подходы авторов к определению экономического содержания понятия «аут-

сорсинг»; сформулировано и уточнено понятие экономической устойчивости; исследована стратегия на основе цепочки создания стоимостей М. Портера, уточнена финансовая составляющая данной стратегии с точки зрения устойчивости обрабатывающего предприятия цветной металлургии; уточнена классификация понятия «аутсорсинг» со стороны партнерского взаимодействия организаций; рассмотрено влияние аутсорсинга на экономическую устойчивость предприятий цветной металлургии.

Во второй главе («Разработка механизма обеспечения устойчивости управления организацией при применении аутсорсинга») разработаны: модель, характеризующая степень достижения цели аутсорсинга и модель, показывающая необходимость выделения непрофильных активов, апробированные для обрабатывающих предприятий цветной металлургии; составлена матрица достоверности применения аутсорсинга при заданных критериях; сформирован механизм обеспечения устойчивости с применением инструмента аутсорсинг, с использованием алгоритма устойчивого функционирования обрабатывающих предприятий цветной металлургии; определен механизм вывода непрофильных активов организации стороннему подрядчику; разработана методика расчета эффективности организаций при применении аутсорсинга.

В третьей главе («Реализация методики определения эффективности аутсорсинга и управления непрофильными активами») описаны результаты апробации разработанной методики на примере ООО «Туимский завод обработки цветных металлов» и ОАО «Каменск-Уральский завод обработки цветных металлов»; проанализированы показатели экономической устойчивости обрабатывающих предприятий цветной металлургии; рассчитана эффективность механизма обеспечения устойчивости инструментом аутсорсинга в обрабатывающих предприятиях цветной металлургии; выполнена оценка результатов по методике определения эффективности применения инструмента аутсорсинга.

В заключении изложены основные выводы и результаты в соответствии с поставленными целью и задачами диссертационного исследования.

II. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ И ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Выявлена сущность аутсорсинга как инструмента обеспечения устойчивости промышленного предприятия, имеющего в своем составе непрофильные активы, которая определяется совокупностью организационно-экономических отношений внутреннего и внешнего характера, способствующих созданию необходимых условий для эффективного и конкурентоспособного бизнеса.

В диссертационном исследовании предложено экономическую устойчивость обрабатывающих предприятий цветной металлургии определять как способность системы к эффективной адаптации, реакции на цикличность изменений внутренней и внешней среды и сохранению возможности осуществления экономически рентабельной деятельности продолжительное время.

По мнению автора, обеспечение устойчивости предприятий цветной металлургии невозможно, если в условиях риска, присущего современным условиям хозяйствования, используются неизменные организационные структуры и формы. Неизменная организационная форма является, во-первых, барьером в достижении целей организации, во-вторых, характеризуется недостатком мобильности и гибкости к изменению спроса, в-третьих, приводит к деформации самих задач управления. Это в совокупности снижает возможности устойчивого развития промышленных предприятий. Основная и конечная цель управляемых структурных перемен, осуществляемых в обрабатывающих предприятиях цветной металлургии, направлена на поддержание и эффективное обеспечение устойчивого развития основного бизнеса. Автором доказано, что эта цель может быть успешно достигнута с помощью аутсорсинга.

Автором определено, что аутсорсинг в обрабатывающих предприятиях цветной металлургии – это результат организационно-экономического решения о выделении непрофильных активов организации стороннему подрядчику, способствующее усилению прозрачности основных бизнес-процессов, повышению инвестиционной привлекательности и, соответственно, повышению конкурентоспособности бизнеса в целом. Аутсорсинг в промышленных организациях – это совокупность рычагов, используемых в процессе управления и реструктуризации бизнес-процессов. При этом необходимо понимать аутсорсинг как инструмент обеспечения устойчивости. Сущность этого инст-

румента определяется совокупностью организационно-экономических отношений, возникающих как внутри субъекта хозяйствования, так и в его взаимоотношениях с внешней средой, способствующих созданию необходимых условий для эффективного и конкурентоспособного бизнеса.

Автором была проведена детальная классификация аутсорсинговых услуг. Так как для обрабатывающих предприятий цветной металлургии аутсорсинг определен как инструмент обеспечения устойчивости, то аутсорсинг непрофильных бизнес-процессов, аутсорсинг в сфере услуг, а также производственный аутсорсинг установлен как аутсорсинг непрофильных активов.

В результате исследования процесса создания готовой продукции автором предложены наиболее предпочтительные виды аутсорсинга для обрабатывающих предприятий цветной металлургии: аутсорсинг энергетического хозяйства, аутсорсинг транспортного обеспечения, ИТ-аутсорсинг, аутсорсинг вспомогательных процессов, кадровый аутсорсинг, аутсорсинг маркетинг и сбыта.

2. Разработана и адаптирована к реальным условиям модель аутсорсинга с определением степени его достоверности и построением соответствующей модели достижения цели для обоснования и принятия управленческих решений о переводе непрофильных активов на механизм аутсорсинга.

Модель аутсорсинга выявляет степень его достоверности и задает, в свою очередь, модель достижения цели. Для определения степени и модели использован численный метод решения математических задач при помощи моделирования случайных величин, полученный на основе принципа Беллмана.

Основные причины применения аутсорсинга в организациях отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Причины использования аутсорсинга

Причины использования аутсорсинга	Организации, указавшие причину, %
Сокращение затрат на операции	35
Сосредоточение внимания на основных направлениях деятельности обществ	31
Улучшение качества обслуживания клиентов	17
Ускорение роста доходов	7
Улучшение использования капитала	6
Другие	4

Математическое подтверждение появления аутсорсинга основывается на вероятности, связанной с долевым соотношением причин. Вероятное появление

ние одного события формируется на основе долевого соотношения событий, сумма которых равна 1. Например, применение аутсорсинга по причине «сокращение затрат на операции» вероятно с величиной 0,35 (1):

$$P_{aym} = \frac{C_t^1 \cdot C_u^0 \cdot C_i^0 \cdot C_o^0 \cdot C_p^0 \cdot C_k^0}{C_{100}^1} = \frac{t!}{100!} \quad P_a = \frac{C_{35}^1 \cdot C_{31}^0 \cdot C_{17}^0 \cdot C_7^0 \cdot C_6^0 \cdot C_4^0}{C_{100}^1} = \frac{1!34!}{100!} = 0,35 \quad (1),$$

где P_a – вероятность попадания в группу предприятий, указавших причину сокращения затрат на операции по механизму аутсорсинг;

Аналогично были рассчитаны P_b, P_c, P_d, P_e, P_f , – вероятность попадания в группу предприятий, указавших причину сосредоточения внимания на основных направлениях деятельности обществ.

Определена степень достоверности применения аутсорсинга (Рисунок 1) по ранжированным причинам его использования. На основе исследования обозначаются основные причины необходимости применения аутсорсинга в процентном соотношении для выбранной организации.

С помощью вероятности наступления события (степени достоверности) можно определить «приближенность» стратегических задач к основным задачам стратегического обоснования аутсорсинга. В том случае, если стратегические ориентиры организации далеки от необходимых значений, необходимо решать задачи с помощью других методов менеджмента. Отклонение может оцениваться с помощью дисперсии, значение которой не должно превышать 10 %.

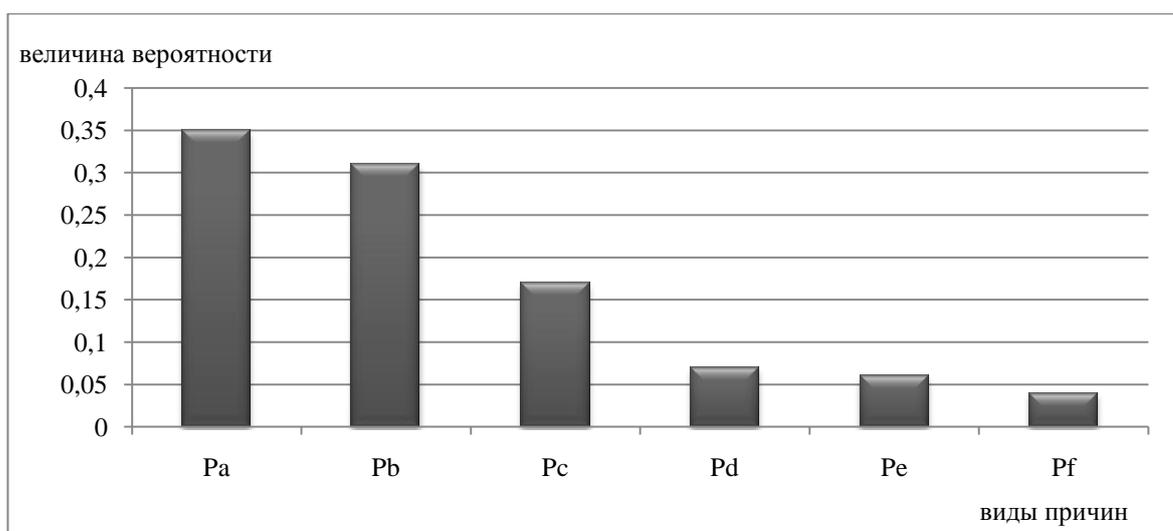


Рисунок 1 – Степень достоверности применения метода аутсорсинга.

Автором была разработана модель степени достижения результата по методу аутсорсинг. В основе модели лежит принцип оптимальности Беллмана, формулируемый следующим образом: управление на каждом шаге надо выбирать так, чтобы оптимальной была сумма выигрышей на всех оставшихся до конца процесса шагах, включая выигрыш на данном шаге.

Прогноз получения прибыли формируется на основе вероятности достижения заданных условий при анализе динамики контрактов аутсорсинга на российском рынке.

На рынке доля аутсорсинга контрактов промышленных предприятий России составила 25,9 %. Вероятность объема продаж может быть оценена пропорционально общей мировой динамике продаж по отраслям в 2004 – 2009 гг. Для управления сбытом эта вероятность составила 0,0536.

$$P_{yc} = \frac{C_{5,36\%}^{0,001\%} \cdot C_{10,647\%}^{0\%} \cdot C_{6,156\%}^{0\%} \cdot C_{3,734\%}^{0\%} \cdot C_{74,1\%}^{0\%}}{C_{100\%}^{0,001\%}} =$$

$$= \frac{5,36!}{0,001! \cdot 5,359!} \cdot \frac{10,647!}{0! \cdot 10,647!} \cdot \frac{6,156!}{0! \cdot 6,156!} \cdot \frac{3,734!}{0! \cdot 3,734!} \cdot \frac{74,1!}{0! \cdot 74,1!} = \frac{5,36}{100} = 0,0536 \quad (2),$$

$$\frac{0,001! \cdot 99,999!}{100!}$$

где P_{yc} – вероятность появления данного условия.

Результаты моделирования объема продаж по каждому виду аутсорсинга представлены на Рисунке 2.



Рисунок 2 – Модели достижения цели по каждому виду аутсорсинга.

Математическая модель прогноза по достижению цели представлена функцией $f(y_{op})$.

$$f(y_{op}) = 0,0025x^2 + 0,0209x + 0,3383 \quad (3),$$

$(R^2 = 0,9993; p = 0,01)$

Указанная модель позволяет сделать прогноз предполагаемых результатов по различным видам аутсорсинга. Модель степени достижения цели аутсорсинга в организациях, занимающихся обработкой цветных металлов, позволяет прогнозировать динамику его эффективности на 10 лет.

3. Разработан механизм обеспечения устойчивости организации, включающий последовательность действий по выводу непрофильных активов на механизм аутсорсинг, с использованием матрицы достоверности аутсорсинга, полученной на основе метода Т. Саати, которая позволяет оценить приоритетность стратегических задач.

Проблема экономической устойчивости организаций заключается в том, что осуществляемые при изменении условий оперативные меры могут только на короткое время удерживать стабильным состояние организации, но не меняют ситуации кардинально.

Имеющиеся проблемы решаются через формирование механизма управления экономической устойчивостью на основе использования инструмента аутсорсинга (Рисунок 3).

По мнению автора, в системе принятия комплексного решения об использовании аутсорсинга должна быть реализована следующая последовательность действий:

- 1) диагностика экономической устойчивости;
- 2) разработка стратегического проекта;
- 3) экономический анализ аутсорсинга и анализ критериев стратегических задач;
- 4) реализация механизма вывода на аутсорсинг непрофильных активов;
- 5) координация ресурсов и исполнителей;
- 6) мотивация исполнителей, в том числе аутсорсинг – организаций;
- 7) контроль за выполнением мероприятий.

Данная последовательность позволяет обеспечить управление экономической устойчивостью с использованием инструмента аутсорсинг.

При этом важнейшим условием устойчивого функционирования обрабатывающих предприятий цветной металлургии становится действие следующего механизма (Рисунок 3): организация должна находить и получать достаточную материально-вещественную базу, реализовывать свою продукцию и стратегию, понимая, реагируя, корректируя свои цели, сопоставляя их с результатами происходящей трансформацией, адаптируясь к тенденциям изменений внешней среды.

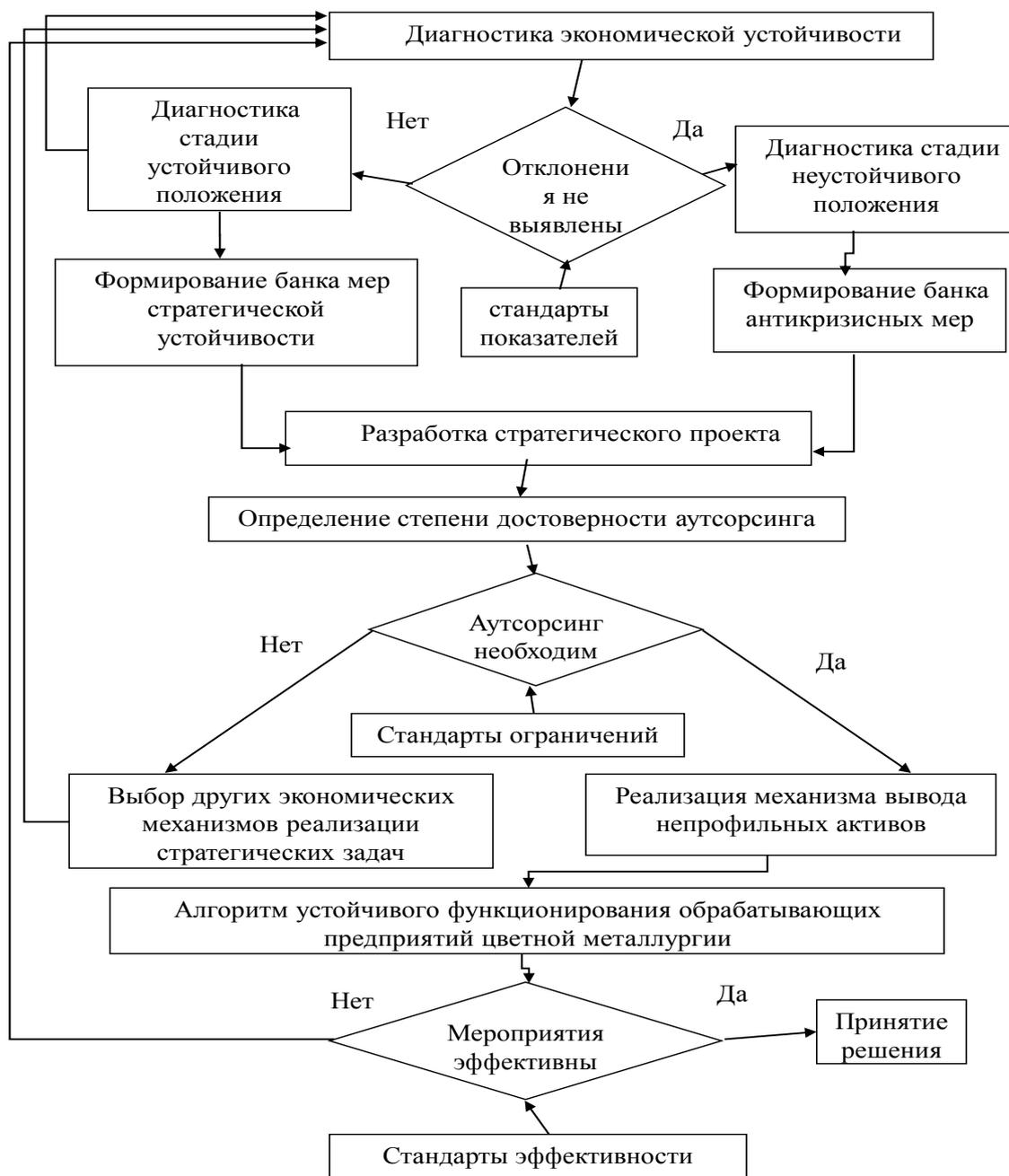


Рисунок 3 – Механизм обеспечения устойчивости управления организацией.

Устойчивость промышленного предприятия, достигнутая за счет аутсорсинга, будет обеспечена, так как учтено влияние внешней и внутренней среды.

При ориентире на аутсорсинг требуется формирование механизма вывода непрофильных активов. Эффективность аутсорсинга во многом зависит от надежного способа поиска алгоритма для выделения непрофильных активов. Такой алгоритм может быть задан механизмом вывода непрофильных активов на аутсорсинг (Рисунок 4).

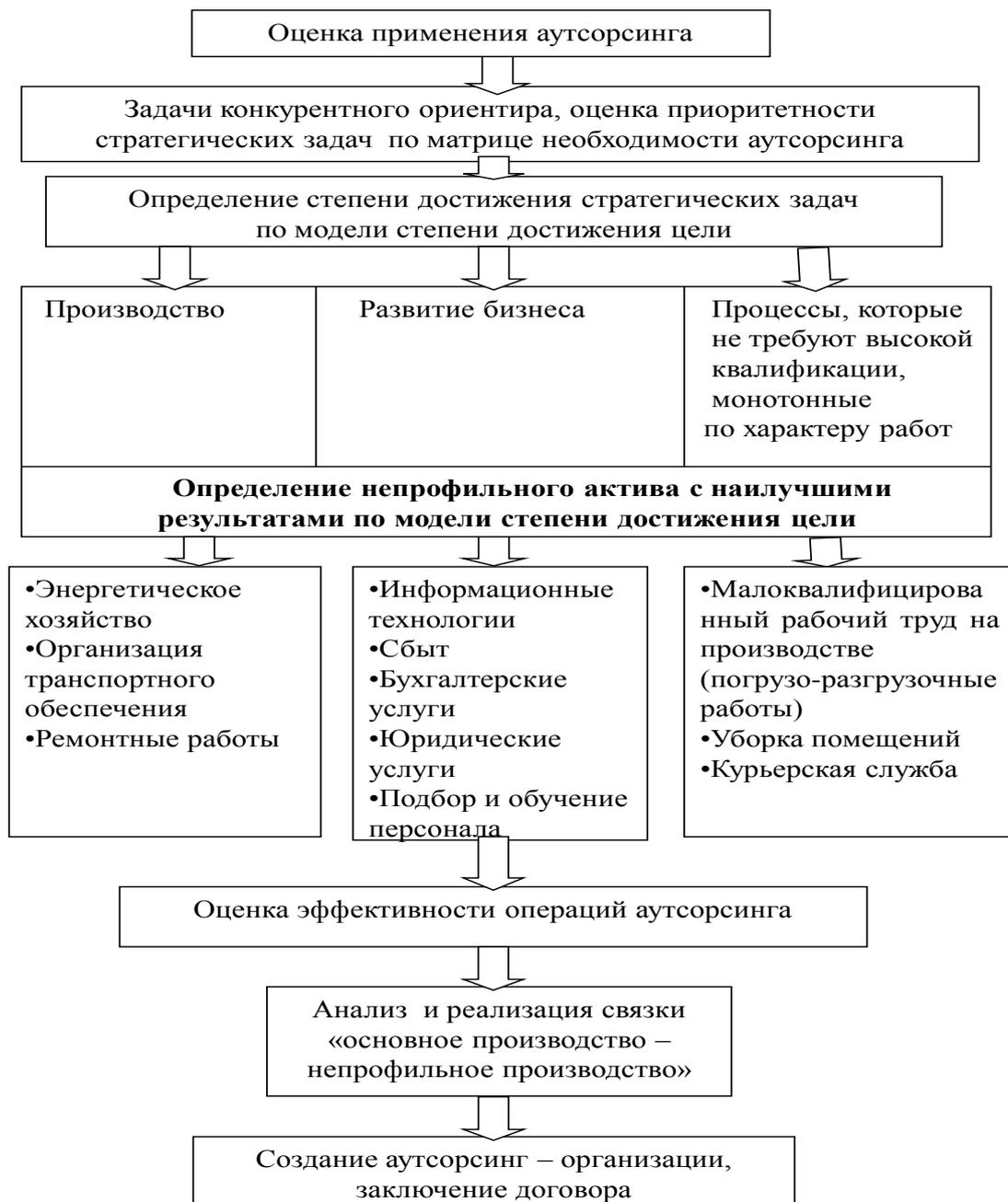


Рисунок 4 – Механизм вывода непрофильных активов на аутсорсинг.

Механизм вывода непрофильных активов содержит: оценку приоритетности стратегических задач по матрице достоверности аутсорсинга; определение степени достижения стратегических задач по модели степени достижения цели; определение конкретного непрофильного актива с наилучшими результатами по матрице и модели достижения цели; оценку эффективности операций аутсорсинга, создание системы «промышленное предприятие - аутсорсер».

На основе оценки вероятности наступления событий в работе сформирована матрица достоверности аутсорсинга при заданных критериях.

Вероятности попадания в группу предприятий, указавших необходимость использования инструмента аутсорсинг, формируют динамику на аутсорсинг через желание организаций использовать аутсорсинг по заданным причинам (таблица 1). Вероятность появления одного из двух несовместных событий, безразлично какого, равна сумме вероятностей этих событий, поэтому:

$$P_{ab} = P_a + P_b = 0,35 + 0,31 = 0,66 \quad (4),$$

где P_{ab} – вероятность достоверности аутсорсинга при взаимодействии условий сокращения затрат на операции и сосредоточения внимания на основных направлениях деятельности.

Стратегические задачи и способы их решения задают вероятность выбора аутсорсинга для различных организаций, поэтому необходимо суммировать по строкам элементы матрицы парных сравнений $P_{ac}, P_{ad}, P_{ae}, P_{af}, P_{bc}, P_{bd}, P_{be}, P_{bf}, P_{cd}, P_{ce}, P_{cf}, P_{de}, P_{df}, P_{ef}$. В матрице (Таблица 2) отражены данные российских промышленных организаций, уже применяющих аутсорсинг как инструмент управления достижением стратегических целей.

Таким образом, может быть сформирована стратегия всей организации и определена оценка приоритетности поставленных задач.

Принятие решения о месте реализации аутсорсинга должно опираться на основные положения закупочной логистики. Поэтому перед тем, как принять решение о необходимости и оптимальной форме вывода непрофильного подразделения, следует четко сформулировать цель вывода и проанализировать связку «основное производство – непрофильное производство».

Таблица 2 – Матрица вероятностей применения аутсорсинга
при заданных причинах

Причины применения аутсорсинга	Сокращение затрат на операции	Сосредоточение внимания на основных направлениях деятельности	Улучшение качества обслуживания клиентов	Ускорение роста доходов	Улучшение использования капитала	Другие
Сокращение затрат на операции	1	0,66	0,52	0,42	0,41	0,39
Сосредоточение внимания на основных направлениях деятельности	0,66	1	0,48	0,38	0,37	0,35
Улучшение качества обслуживания клиентов	0,52	0,48	1	0,24	0,23	0,21
Ускорение роста доходов	0,42	0,38	0,24	1	0,13	0,11
Улучшение использования капитала	0,41	0,37	0,23	0,13	1	0,1
Другие	0,39	0,35	0,21	0,11	0,1	1

4. Разработана методика определения эффективности применения аутсорсинга, включающая определение степени достоверности аутсорсинга, оценку приоритетности стратегических задач по матрице достоверности аутсорсинга, установление степени достижения стратегических задач по модели достижения цели, оценку аутсорсинга с помощью системы показателей эффективности инноваций.

Механизм вывода непрофильных активов содержит методику оценки эффективности использования аутсорсинга.

Методика включает диагностику экономической устойчивости. Диагностика состоит из анализа устойчивости по относительным и абсолютным показателям устойчивости.

Для того, чтобы определиться с непрофильными активами для аутсорсинга, необходимо рассчитать степень достижения стратегических задач по модели, формализующей определение степени достижения цели. Так как модель формирует прогноз, то требуется выполнить сравнительную оценку эффективности различных вариантов аутсорсинга, а затем сформировать прогноз по выбранным вариантам.

Расчет эффективности аутсорсинга непрофильного актива учитывает: стоимость использования непрофильного актива, в том числе заработную

плату, а также стоимость услуг при аутсорсинге непрофильного актива и другие показатели.

Затем производится оценка результатов решения стратегических задач устойчивого состояния, которая позволяет определить возможность достижения устойчивости при последующем распространении инструмента аутсорсинга. В оценку включаются стратегические задачи, пути их решения и вид аутсорсинга, который может решить данную стратегическую задачу, а также степень достижения результата (по модели степени достижения результата).

Модель степени достижения цели показывает динамику эффективности аутсорсинга непрофильного актива на определенную величину. Таким образом, применяя аутсорсинг непрофильных активов, можно определить предположительную дополнительную прибыль в будущем на основе данных об эффективности.

После принятия решения по выводу непрофильных активов рассчитывается оценка достижения стратегических задач в устойчивом состоянии. Она выявляет возможность обеспечения устойчивости для обрабатывающих предприятий цветной металлургии при дальнейшем распространении аутсорсинга.

Апробация описанной выше методики проведена на следующих обрабатывающих предприятиях цветной металлургии: ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов», ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов». Применение методики определения эффективности аутсорсинга показало, что в ООО «ТЗОЦМ» в первую очередь необходимо вывести на аутсорсинг энергетическое хозяйство, службы маркетинга и сбыта, кадровое обслуживание, вспомогательные процессы и информационные технологии. Для ОАО «КУЗОЦМ» на аутсорсинг в первую очередь необходимо выделить информационные технологии, транспортное обеспечение.

Применение методики позволяет максимально обосновать использование аутсорсинга выделенных активов как элемента стратегического развития организации. Это создаст возможность обеспечения эффективного управления промышленной организацией и обеспечит впоследствии его экономическую устойчивость.

Для оценки общей экономической эффективности применения инструмента «аутсорсинг» применена система показателей эффективности инноваций.

Благодаря применению аутсорсинга по модели достижения цели, в ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов» общая прибыль от аутсорсинга в 2020 г. оценивается в размере 1 407,672 тыс. руб., в ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов» - 7481,67 тыс. руб.

Следует отметить, что такой инструмент, как аутсорсинг дает возможность обеспечивать эффективное использование каждого непрофильного актива за счет: вывода его на собственный рынок, что способствует росту квалификации персонала и повышению качества предоставляемой услуги; исключения издержек основного производства, ранее выделяемых на поддержание этого актива в организации; получения дополнительного дохода в виде аренды за имущество для аутсорсера; снижения себестоимости конечной продукции уже в самой организации.

Основные выводы диссертационного исследования:

1. Сущность аутсорсинга как инструмента обеспечения устойчивости промышленного предприятия, имеющие в своем составе непрофильные активы, определяется совокупностью организационно-экономических отношений внутреннего и внешнего характера, способствующих созданию необходимых условий для эффективного и конкурентоспособного бизнеса.

2. Предложенная автором модель аутсорсинга с определением степени его достоверности, полученной на основе предложенных критериев для оценки обоснования необходимости применения аутсорсинга и построением соответствующей модели достижения цели, разработанной на основе способа количественной оценки выполнимости стратегических задач управления организацией может быть применена для принятия управленческих решений по использованию аутсорсинга на промышленных предприятиях, имеющих непрофильные активы.

3. Разработанный автором механизм обеспечения устойчивости организации с применением аутсорсинга (на примере ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов» и ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов»), адаптирован для предприятий цветной металлургии к

рыночным изменениям. Он включает модель аутсорсинга на основе критериев для оценки обоснования необходимости применения аутсорсинга и последовательность действий по выводу непрофильных активов, которая предполагает взаимосвязь решения стратегических задач аутсорсингом как инструментом обеспечения устойчивости.

4. Методика определения эффективности применения аутсорсинга включает подход к оценке эффективности использования аутсорсинга непрофильных активов с применением системы показателей эффективности инноваций. Общий интегральный эффект аутсорсинга непрофильных активов обрабатывающих предприятий цветной металлургии по предложенной методике расчета равен 0,61. По методике определения эффективности применения были получены следующие организационные результаты: в ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов» при ранжировании целесообразно вывести на аутсорсинг вспомогательные процессы, управление информационными технологиями и транспортное обеспечение, а в ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов» - управление информационными технологиями, транспортное обеспечение.

Основным результатом данного исследования стало теоретическое обоснование и разработка механизма использования аутсорсинга как инструмента обеспечения устойчивости обрабатывающих предприятий цветной металлургии, позволяющего повысить конкурентоспособность бизнеса, эффективность основного производства, качество выпускаемой продукции.

III. ПУБЛИКАЦИИ, В КОТОРЫХ ОТРАЖЕНЫ ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Публикации в рецензируемых научных журналах, аннотированных ВАК:

1. Диких Ю.В. Модель наступления аутсорсинга в организациях обработки цветных металлов [Текст] / Ю.В. Диких // Научно-технические ведомости СПбГПУ» серия Экономические науки, издание № 5. – Санкт - Петербург, 2009. (0,6 п. л., 0,6 авт. п. л.).
2. Диких Ю.В. Влияние мотивации персонала на эффективность труда в системе аутсорсинга [Текст] / Ю.В. Диких // Научно-технические ведомости СПбГПУ» серия Экономические науки, издание № 5. – Санкт - Петербург, 2009. (0,6 п. л., 0,6 авт. п. л.).

мости СПбГПУ» серия Экономические науки, издание № 3. – Санкт - Петербург, 2010. (0,6 п. л., 0,6 авт. п. л.).

3. Диких Ю.В. Механизм вывода непрофильных активов промышленных организаций на аутсорсинг [Текст] / Ю.В. Диких // Вестник Самарского государственного экономического университета № 3 (77), март 2011.- Самара, 2011. (0,35 п. л., 0,35 авт. п. л.).

Публикации в прочих научных изданиях:

4. Диких Ю.В. Стратегическое обоснование аутсорсинга в промышленности обработки цветных металлов [Текст] / Ю.В. Диких // Вестник ХТИ № 26. – Абакан, 2008. (0,2 п.л., 0,2 авт. п. л.).
5. Диких Ю.В. Экономико – математическое моделирование аутсорсинга [Текст] / Ю.В. Диких, А.С. Истомина // Сборник докладов и тезисов докладов молодых ученых ХТИ – филиала СФУ. – Абакан, 2008. (0,4 п.л., 0,2 авт. п. л.).
6. Диких Ю.В. Достижение устойчивости организаций ОЦМ [Текст] / Ю.В. Диких, А.В. Конева // Сборник докладов и тезисов докладов молодых ученых ХТИ – филиала СФУ. – Абакан, 2008. (0,3 п.л., 0,2 авт. п. л.).
7. Диких Ю.В. Обоснование алгоритма стратегического управления в системе управления бизнес – процессами [Текст] / Ю.В. Диких, С.О. Малышкина // Вестник ХТИ № 27. – Абакан, 2009. (0,5 п. л., 0,3 авт. п. л.).
8. Диких Ю.В. Стратегическое обоснование аутсорсинга в промышленности обработки цветных металлов [Текст] / Ю.В. Диких // Сборник VI Всероссийской научно - практической конференции «Антикризисное управление: производственные и территориальные аспекты». – Новокузнецк, 2009. (0, 3 п.л., 0,2 авт. п.л.).
9. Диких Ю.В. Моделирование достижение устойчивости организаций по методу аутсорсинга [Текст] / Ю.В. Диких, С.О. Малышкина // Вестник ХТИ № 28. – Абакан, 2009. (0,4 п. л., 0,2 авт. п. л.).
10. Диких Ю.В. Оценка необходимости применения аутсорсинга в конкурентной борьбе [Текст]/ Ю.В. Диких // Современные трансформационные экономические и социально-политические процессы: материалы международ. научно-практич. конф. – Абакан, 2009. (0,2 п. л., 0,2 авт. п. л.).

11. Разработка методики устойчивости промышленных предприятий по методу аутсорсинга с целью повышения качества обучения внебюджетных студентов [Текст] : отчет о НИР (заключ.) : / Рос. кн. палата ; рук. Н.Ю. Овчарук ; исполн. Ю.В. Диких. – М., 2009, - С. 250 – Инв. № 02201051473 (0,7 п.л., 0,4 авт. п.л.).
12. Диких Ю.В. Механизм устойчивости организаций по методу аутсорсинг [Текст] / Ю.В. Диких // Молодежь и XXI век. Экономика: материалы II международ. молод. научн. конф. - Курск, 2010г. (0,2 п.л., 0,1 авт. п.л.).
13. Диких Ю.В. Экономический анализ состояния деятельности промышленности обработки цветных металлов [Текст] / Ю.В. Диких // Проблемы развития современного общества: экономика, социология, философия, право: материалы международ. научно-практич. конференц. - Саратов, 2010. (0,2 п. л., 0,2 авт. п. л.).
14. Диких Ю.В. Экономико – математическое моделирование степени важности выделения непрофильных активов [Текст] / Ю.В. Диких // Многоуровневый менеджмент: опыт, проблемы, перспективы, всерос. науч.-практ. конф. – Волгоград, 2010. (0,6 п. л., 0,3 авт. п. л.).
15. Диких Ю.В. Управление непрофильными активами по методу аутсорсинга [Текст] / Ю.В. Диких, С.О. Малышкина // Вестник ХТИ – филиала СФУ № 30. – Абакан, 2010. (0,2 п. л., 0,1 авт. п. л.).