

УДК 332.12

**СОДЕРЖАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА  
АУТСОРСИНГА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
РЕСПУБЛИКИ РСО-АЛАНИЯ****Хугаева Л.Т., Дзанагова И.Т.***ФГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет  
имени Коста Левановича Хетагурова», Владикавказ, e-mail: nosu@nosu.ru*

Предприятие может иметь необходимые ресурсы, использовать современную технологию, обладать персоналом высокой квалификации, однако при этом его экономика может быть убыточной, что является результатом ошибок в управлении и организации деятельности. Необходимость повышения конкурентоспособности требует разработки организационно-экономического механизма развития промышленных предприятий республики на основе аутсорсинга. В работе представлены общая и детальная структура организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятий промышленности Республики РСО-Алания, состав основных элементов экономического механизма и организационного механизма аутсорсинга предприятия промышленности. Представлены формулы расчета критерия оценки применения организационно-экономического механизма аутсорсинга и эффекта каждого участника интеграционного объединения в зависимости от прироста показателя оценки деятельности предприятия (объема продукции, производительности труда и т.д.). В расчетах также использованы разнообразные показатели, характеризующие производственно-финансовую деятельность участников аутсорсинга. Эти элементы определяют сущность и характер аутсорсинга, которым руководствуются как производители, так и потребители промышленной продукции в своей хозяйственной деятельности в рыночной системе.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, промышленность, предприятие, эффективность**ECONOMIC AND ORGANIZATION MECHANISM OUTSOURCING STRUCTURE  
OF THE NORTH OSSETIAN INDUSTRIAL ENTERPRISES****Khugaeva L.T., Dzanagova I.T.***The North Ossetian State University n.a. Costa Levanovich Khetagurov,  
Vladikavkaz, e-mail: nosu@nosu.ru*

The company may have all necessary resources and skilled staff, use the latest technologies, however its economy may be lossmaking. That is the result of the poor management and enterprise activities organization. The need to increase competitiveness requires the development of economic and organization mechanism of industrial enterprises on the basis of outsourcing. The paper presents both: general and detailed structures of economic and organization mechanism of the North Ossetian outsourcing industry. It contains the number of the main elements of the economic outsourcing mechanism of the industrial enterprise. The work also presents the formula for calculating the assessment criterion of application of the economic-organization mechanism of outsourcing and the part of each integration participant, depending on the growth of the enterprise activity evaluation index (output, productivity, etc.). The calculations also used a variety of indicators characterizing the production and financial activities of members of outsourcing. These elements define the nature and character of outsourcing, which are guided by both producers and consumers of industrial products in their economic activities in the market system.

**Keywords:** outsourcing, industry, enterprise, effectiveness

Развитие предприятий промышленности РСО-Алания осуществляется в условиях неуклонно прогрессирующих рыночных отношений, приводящих к усложнению среды существования хозяйствующих субъектов.

Для выполнения своих уставных задач любое предприятие промышленности создает хозяйственный механизм в виде совокупности форм, методов и инструментов управления, под воздействием которых осуществляется хозяйственная деятельность и достигаются текущие и стратегические цели [2; 6].

Необходимость повышения конкурентоспособности требует разработки организационно-экономического механизма развития промышленных предприятий республики на основе аутсорсинга.

Под организационно-экономическим механизмом аутсорсинга далее понимается совокупность правовых норм, организационных структур, методов управления и возможностей взаимодействия предприятия промышленности с другими специализированными хозяйствующими субъектами, направленных на оптимизацию разделения, кооперации и специализации на основе делегирования им функций, работ, услуг для достижения текущих и стратегических целей.

Организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятий промышленности включает совокупность организационных структур в виде предприятий и их подразделений, конкретных направлений их деятельности, методов управления

и экономических отношений, с помощью которых предприятия обеспечивают процесс аутсорсинга. Это механизм, сохраняющий взаимосвязи и взаимодействия основных рыночных элементов: спроса, предложения, цены, стоимости (ценности), полезности, прибыли, конкуренции в отношениях разделения и взаимодействия между предприятиями промышленности и другими хозяйствующими субъектами. Эти элементы определяют сущность и характер аутсорсинга, которым руководствуются как производители, так и потребители промышленной продукции в своей хозяйственной деятельности в рыночной системе.

На состав и структуру механизма влияет значительное число факторов, к важнейшим из которых относятся:

- 1) отраслевая принадлежность предприятия, отражающая особенности его взаимодействия с другими хозяйствующими субъектами;
- 2) масштаб (размер предприятия, объемы деятельности) и номенклатура производства;
- 3) особенности функций, технологических и производственных процессов;
- 4) уровень специализации, кооперирования и комбинирования предприятия и его подразделений;
- 5) степень рациональности структуры управления, от которой в значительной степени зависит распределение функций и работ, взаимодействие подразделений предприятия. Рациональная структура управления предприятием создает предпосылки высокой оперативности

управления, согласованной работы всех структурных его подразделений;

б) развитость инфраструктуры и характер взаимодействия с ней предприятия промышленности.

Организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятий промышленности представляет собой новую особую систему взаимодействующих между собой предприятий при создании и продвижении продукции к конечному потребителю.

При этом происходит взаимопроникновение (на основе рациональных и согласованных действий в области разделения, специализации и кооперирования) элементов хозяйственных процессов, решаются общие адаптационно-инновационные задачи удовлетворения спроса, разрабатываются стратегии и программы совместного развития, что в итоге приводит к полной или частичной интеграции мотивов, интересов, выгод и конкретных действий в рамках согласованных проектов.

Структурно организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятий промышленности представлен на рис. 1.

Организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятий промышленности, в свою очередь, состоит из взаимообуславливающих друг друга организационного и экономического механизмов.

Организационный механизм аутсорсинга предприятия включает цели, задачи, стратегию систему нормативно-правового обеспечения, организационные меры и ресурсные возможности, осуществляемые в рамках аутсорсинговой политики.



Рис. 1. Структурная схема организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятий промышленности

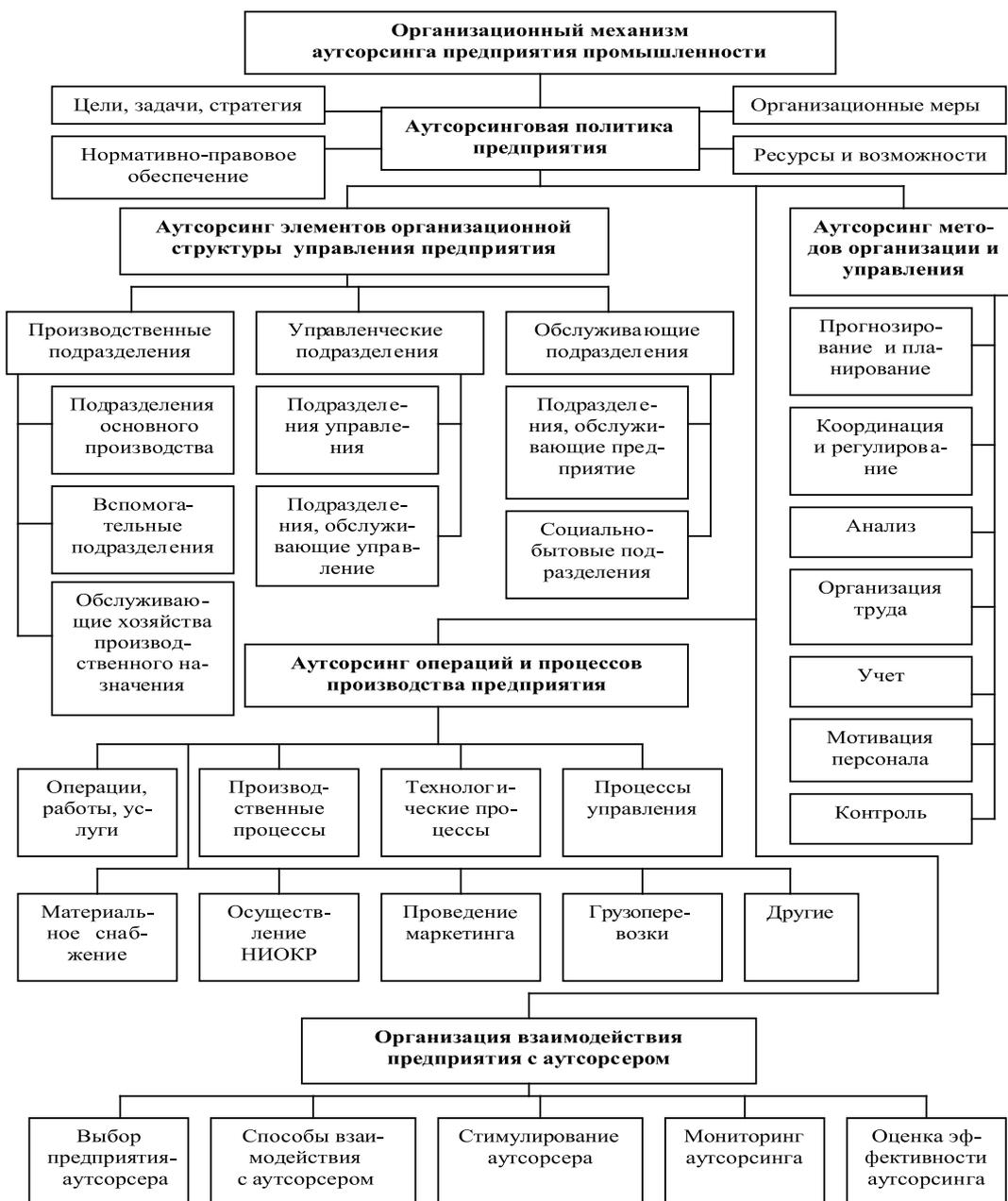


Рис. 2. Состав основных элементов организационного механизма аутсорсинга предприятия промышленности PCO-A

Более детально состав организационного механизма аутсорсинга предприятия промышленности представлен на рис. 2.

Организационный механизм аутсорсинга предприятия должен способствовать:

- выявлению необходимости аутсорсинга как стратегии развития и тактики оперативной деятельности предприятия, возможности осуществления и достижения необходимой эффективности результата;

- определению объекта (элемента) предприятия, предназначенного для аутсорсинга;

- выбору конкретного способа осуществления аутсорсинга;

- определению отношений и форм взаимодействий между предприятием и аутсорсером;
- уточнению функций подразделений и работников предприятий в связи с организацией аутсорсинга и т.д. [7, 8].

Составляющие организационного механизма аутсорсинга способны к комплексности воздействия на все стороны предприятия, поскольку, являясь организационными по своему характеру, они одновременно влияют и на экономические показатели [3; 4; 5].

В силу этого организационный механизм аутсорсинга предприятия промышленности неразрывно связан с его экономическим механизмом, который в качестве рычагов воздействия содержит нормы и нормативы, цены и тарифы, льготы и налоги, кредиты и т.д., влияющие на выручку, себестоимость, прибыль, рентабельность и другие показатели деятельности предприятия.

В целом организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятий промышленности должен обеспечивать две основные стороны эффективности: текущую (оперативную) эффективность деятельности, означающую поддержание необходимых уровней экономических показателей функционирования предприятия; эффективность стратегическую, направленную на поддержание значений показателей экономики на перспективу с учетом жизненного цикла его существования. Состав основных элементов экономического механизма аутсорсинга предприятия промышленности представлен на рис. 3.

Экономические регуляторы представляют собой конкретные инструмен-

ты управления экономикой и изменения экономического состояния предприятия и включают систему цен и тарифов, финансово-кредитные рычаги и т.п. Они представляют собой инструменты государственного воздействия и рыночного саморегулирования.

Экономические стимулы – это система мер косвенного воздействия на хозяйственную деятельность предприятий с целью повышения эффективности производства, достижения высоких конечных результатов.

Экономические регуляторы и стимулы призваны соединять воедино интересы предприятия промышленности с интересами аутсорсера.

Экономический механизм аутсорсинга определяет его экономическую целесообразность и результативность осуществления. Однако экономические показатели часто оказываются неудовлетворительными, если в недостаточной степени воплощаются меры организационного характера, качество которых существенным образом влияет на конечные результаты экономических отношений в ходе аутсорсинга.



Рис. 3. Состав основных элементов экономического механизма аутсорсинга предприятия промышленности

Критерием оценки применения организационно-экономического механизма аутсорсинга является совокупный эффект, получаемый экономикой (промышленностью), предприятием, величину которого можно определить по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_a = \sum_{i=1}^n \mathcal{E}_{\text{пр}} + \sum_{i=1}^m \mathcal{E}_{\text{ац}} \rightarrow \max,$$

где  $\mathcal{E}_a$  – совокупный эффект за счет аутсорсинга;  $\mathcal{E}_{\text{пр}}$  – эффект предприятий промышленности;  $\mathcal{E}_{\text{ац}}$  – эффект фирм-аутсорсеров;  $n$  – количество предприятий;  $m$  – количество фирм-аутсорсеров. При этом эффект каждого участника интеграционного объединения (ЭУ) можно рассчитать как

$$\mathcal{E}_У = \sum_{i=1}^n (\Delta\Pi_1 + \Delta\Pi_2 + \Delta\Pi_3 + \dots + \Delta\Pi_n),$$

где  $\Delta\Pi$  – прирост показателя оценки деятельности предприятия (объема продукции, производительности труда и т.д.) [1, 2, 6].

В расчетах могут быть также использованы разнообразные показатели, характеризующие производственно-финансовую деятельность участников аутсорсинга.

Необходимость формирования и состав основных элементов организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятий промышленности базируется на трех принципах: во-первых, наличие мотива к аутсорсингу и ожидание положительных для предприятия результатов; во-вторых, наличие необходимых ресурсов и возможностей для воплощения аутсорсинга; в-третьих, способность развивать аутсорсинг и противостоять конкурентам в его осуществлении.

Организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятия промышленности, на наш взгляд, должен отвечать ряду следующих основных требований:

– *адаптивность* – необходимая гибкость для быстрой приспособляемости к изменяющимся внешним условиям и специфическим характеристикам фирм, потенциальных аутсорсеров;

– *устойчивость* – надежность, способность к сопротивлению факторам дестабилизации, обеспечению безотказно функционировать на протяжении стратегического горизонта планирования деятельности предприятия;

– *простота* – механизм должен быть понятен работникам предприятия;

– *комплексность* – охват всех этапов движения ценностей в процессе аутсорсинга;

– *саморегулированность* – желание и возможность участников аутсорсинга в согласованном регулировании взаимодействия между собой и с внешней средой для достижения поставленной цели;

– *экономичность* – разработка, внедрение и функционирование механизма должно быть осуществлено в разумные сроки и с приемлемыми издержками;

– *результативность* (или *эффективность*) – затраты ресурсов на всех этапах использования механизма должны окупаться и приносить дополнительный доход.

#### Список литературы

1. Дзанагова И.Т., Галаванова З.Е., Высшая математика. Часть I. – Владикавказ: ГУП Изд «Олимп», 2012.
2. Дзанагова И.Т., Хугаева Л.Т., Высшая математика. Часть II. – Владикавказ: ГУП Изд «Олимп», 2012.
3. Курс экономической теории: Общие основы экономической теории. Микроэкономика. Макроэкономика. Основы национальной экономики: учебное пособие / под ред. д.э.н. проф. А.В. Сидоровича; МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2001. – 1040 с.
4. Марьянина О.В. Организационно-экономический механизм реструктуризации предприятий машиностроения: автореф. дис. ... кан. экон. наук. – М., 2008. – 26 с.
5. Погосов И. Особенности текущего социально-экономического развития // Экономист. – 2009. – № 9. – С. 21–33.
6. Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Информационный бизнес портал: <http://www.obiznese.com/load/18-1-0-749>; [http://www.ex-sys.ru/term\\_outsour.htm](http://www.ex-sys.ru/term_outsour.htm).
7. Хугаева Л.Т. Метод оценки состояния аутсорсинга на предприятиях промышленности // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова. – 2010. – № 4. – С. 163–169.
8. Хугаева Л.Т. Механизм функционирования предприятий промышленности на основе аутсорсинга // Сборник научных трудов. – Владикавказ: ИПО СОИГСИ, 2011. – С. 224–235.

#### References

1. Dzanagova I.T. Galavanova Z.E., *Vysshaja matematika ch.2* [Higher mathematics, part 1]. Vladikavkaz, Olimp Publ, 2012.
2. Dzanagova I.T. Хугаева Л.Т., *Vysshaja matematika ch.2* [Higher mathematics, part 2]. Vladikavkaz, Olimp Publ, 2012.
3. Filina F.N. *Autsorsingbiznes-processov. Informacionnyj biznesportal available at: http://www.obiznese.com/load/18-1-0-749; http://www.ex-sys.ru/term\_outsour.htm*.
4. Khugaeva L.T. *Mehanizm funkcionirovanij apredpriyatij promyshlennosti na osnove futsorsinga. IPO SOIGSI*. 2011. pp. 224–235.
5. Khugaeva L.T. *Metod ocenki sostojanija autsorsingana predpriyatij promyshlennosti. Vestnik Severo-Osetinskogogosuniv*. 2010, no 4, pp. 163–169.
6. Mar'janina O.V. *Organizacionnoj ekonomicheskij mehanizm restrukturizacii predpriyatij mashinostroenija. Avtoref. dis. kan. jekon. nauk*. Moscow, 2008.
7. Pogosov I. *Osobennosti tekushhego socialno-jekonomicheskogo razvitija. Jekonomist*. 2009. no 9. pp. 21–33.
8. Sidorovich A.V. *Kursj ekonomicheskij teorii: obshhie osnovy ekonomicheskij teorii. Mikroekonomika. Makrojekonomika. Osnovy nacionalnoj ekonomiki: Uchebnoe posobie*. [Course of the economic theory: General bases of the economic theory. Microeconomics. Macroeconomic. Fundamentals of national economy: Manual]. Moscow, 2001.

#### Рецензенты:

Дзагоева М.Р., д.э.н., профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финуниверситет), г. Владикавказ;

Музаев И.Д., д.т.н., профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финуниверситет), г. Владикавказ.