

УДК 332.12

АЛГОРИТМ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ ПО АУТСОРСИНГУ НА ПРЕДПРИЯТИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ РСО – АЛАНИЯ

Хугаева Л.Т., Дзанагова И.Т., Цахоева А.Ф.

*ФГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет
имени Коста Левановича Хетагурова», Владикавказ, e-mail: nosu@nosu.ru*

В работе представлены функции организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятий промышленности и формулы расчета показателей эффективности деятельности предприятия промышленности до и после применения аутсорсинга. Данный расчет позволяет сделать вывод о целесообразности аутсорсинга, а также о результативности данного организационно-экономического механизма развития промышленных предприятий республики на основе аутсорсинга. Расчет подобных показателей на этапе проектирования и реализации аутсорсинга позволяет использовать их при принятии управленческих решений по аутсорсингу. Для оценки состояния организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятия предлагается исследовать такие его характеристики, как стабильность и рентабельность. В этой связи предлагается алгоритм принятия решения по аутсорсингу на предприятии промышленности, позволяющий придать действиям по формированию управленческого решения о целесообразности (нецелесообразности) аутсорсинга логический и обоснованный характер.

Ключевые слова: аутсорсинг, промышленность, предприятие, эффективность, стабильность, рентабельность

THE ALGORITHM OF DECISION MAKING ON OUTSOURCING IN THE NORTH OSSETIAN INDUSTRIAL ENTERPRISES

Khugaeva L.T., Dzanagova I.T., Tsakhoeva A.F.

*The North Ossetian State University n.a. Costa Levanovich Khetagurov,
Vladikavkaz, e-mail: nosu@nosu.ru*

The paper presents the functions of the organizational-economic mechanism of outsourcing industry and the formula of calculation of indicators of efficiency of activity of the enterprise industry before and after the application of outsourcing. This calculation allows to conclude that it is appropriate-startsharing, and the impact of organizational-economic mechanism of development of industrial enterprises of the Republic on the basis of outsourcing. The calculation of similar indices at the stage of designing and implementation of outsourcing allows them to be used in making managerial decisions on outsourcing. To assess the state of the organizational-economic mechanism of outsourcing companies are invited to explore its characteristics such as stability and profitability. In this regard, we propose an algorithm of decision making on outsourcing at the enterprise industry, making it possible to give the action on the formation of management decisions on expediency (inexpediency) of outsourcing a logical and sound.

Keywords: outsourcing, industry, enterprise, efficiency, stability, profitability

Процесс формирования и функционирования механизма аутсорсинга в промышленности РСО-А должен осуществляться на планово-проектной основе. Концептуальная схема взаимодействия предприятия промышленности и аутсорсеров отражена в статье «Содержание организационно-экономического механизма аутсорсинга промышленных предприятий республики РСО – Алания» [9].

При создании организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятия необходимо дать ответ на вопрос: необходимо ли в процессе аутсорсинга максимизировать доходы и минимизировать расходы каждого подразделения?

Функции организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятий промышленности многообразны и не сводятся только к максимизации дохода (таблица).

Решать задачи подобного рода следует с учетом экономических интересов всего

предприятия. Отдельное подразделение является частью структуры всего предприятия. Однако структура предприятия не просто механическая сумма составляющих ее элементов, а интегрирующее образование, включающее подразделения, как приносящие доходы, так и не создающие никаких доходов, но потребляющие ресурсы. Поэтому неправильно полагать, что максимизация доходов каждого отдельного подразделения позволит максимизировать доходы всего предприятия.

Аналогично рассматривается ситуация и с минимизацией расходов каждого отдельного подразделения [7, 8].

При рассмотрении целесообразности аутсорсинга следует исходить из рационального лимитирования производственных расходов, при одновременном обязательном обеспечении минимума доходов, что обеспечивает устойчивость и реальность бюджета предприятия и предупреждает возникновение причин кризиса,

Функции организационно-экономического механизма аутсорсинга
предприятий промышленности

Наименование функции	Основное содержание функции
Политическая	Повышение конкурентоспособности отечественных предприятий промышленности. Формирование сетевой структуры современных производств, функционирующей на основе саморазвития и синергии
Экономическая	Углубление разделения и кооперации, развитие в промышленности современных форм взаимодействия отдельных бизнес-процессов и перевод их на более высокий уровень эффективности и конкурентоспособности
Инфраструктурная	Перевод отдельных бизнес-процессов предприятий для развития специализированной инфраструктуры промышленности
Финансовая	Повышение финансовой самостоятельности предприятий. Развитие финансовых потоков, использование финансов для коренного изменения положения отдельных бизнесов
Маркетинговая	Повышение роли маркетинга в деятельности предприятий, развитие новых потребностей и направлений их деятельности, содействие в выходе на новые рынки современной продукции
Производственная	Оптимизация производственных потенциалов, организация кооперации для рациональной загрузки мощностей
Инновационная	Создание инновационной сети промышленности на основе распространения НИОКР и передовых технологий
Кадровая	Формирование специализированных команд персонала с высокой профессиональной подготовкой и опытом.

вызванных недостатком финансовых средств. Ведь, например, при необоснованной передаче производства внешним фирмам может возникнуть ситуация опасного спада объемов выручки (Ксп), как отношение объемов произведенной продукции за период осуществления аутсорсинга (ОП2) к периоду предшествующему его применению (ОП1).

$$K_{сп} = \frac{ОП_2}{ОП_1} < 1.$$

Спад производства тем глубже, чем меньше значение данного коэффициента.

Организационно-экономический механизм аутсорсинга должен обеспечить достаточность объема средств, требуемых для осуществления хозяйственной деятельности предприятия. Показателем достаточности средств за анализируемый период (ДС) является общая разность поступлений предприятию и его затрат (платежей).

$$ДС = \sum_i РПП_i,$$

где $РПП_i$ – разность поступлений и затрат (платежей) предприятия в i -м периоде, руб., представляющей собой

$$РПП_i = ДП_i - ДПЛ_i,$$

где $ДП_i$ – сумма денежных поступлений в i -м периоде, руб.; $ДПЛ_i$ – сумма обязательных затрат (платежей) в i -м периоде, руб. [3, 5].

Признаком достаточности средств на предприятии после осуществления аутсор-

синга в анализируемом подпериоде является условие:

$$РПП_i \geq 0.$$

С учетом условия рационального лимитирования производственных расходов при одновременном обязательном обеспечении минимума доходов необходимо обеспечить

$$ДП_i > ДПЛ_i; \quad ДПЛ_i \rightarrow \text{optim},$$

где $ДП_i$ – сумма денежных поступлений в i -м периоде, руб.; $ДПЛ_i$ – сумма обязательных затрат (платежей) в i -м периоде, руб.

Источниками денежных поступлений предприятию являются:

1) поступления от текущей деятельности (выручка от реализации продукции; полученные авансы от покупателей и других партнеров; возврат средств от поставщиков и др. Сюда могут входить поступления предприятию промышленности от участия в аутсорсинге;

2) поступления от инвестиционной деятельности (выручка от реализации основных средств, нематериальных активов, долгосрочных финансовых вложений, в том числе по линии аутсорсинга);

3) поступления от финансовой деятельности включают получение краткосрочных и долгосрочных ссуд и займов, в том числе от участия в аутсорсинге [4, 6].

Предприятие в ходе аутсорсинга имеет множество направлений затрат (оттока) денежных средств, обусловленных, как правило, текущими обязательствами предприятия.

К основным из них можно отнести следующие: оплата счетов аутсорсеров и прочих контрагентов; выплата заработной платы работникам; отчисления в фонды социального страхования и обеспечения; расчеты с бюджетом по причитающимся к уплате налогам; погашение разных задолженностей и др.

Для оценки состояния организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятия предлагается исследовать такие его характеристики, как стабильность и рентабельность.

Стабильность производства (реализации) – это динамичность и изменяемость его объемных показателей, характеризующие интенсивностью – величиной производства и реализации продукции до и после введения аутсорсинга.

По данному параметру предприятие – участник аутсорсинга может иметь следующие состояния: стабильное (имеет постоянную интенсивность деятельности); динамичное – изменяющаяся интенсивность, означающая рост (спад) объема производства и реализации продукции в результате аутсорсинга.

Если новый уровень объемных показателей выше прежнего – это растущее производство и положительный результат аутсорсинга. Если новый уровень ниже прежнего – это снижающееся производство и отрицательный результат аутсорсинга. Можно рассчитать два индекса:

а) по объему реализованной продукции в отпускных ценах (выручке от реализации):

$$I_B = \frac{ВРП_2}{ВРП_1},$$

где $ВРП_2$ и $ВРП_1$ – выручка от реализации продукции после осуществления аутсорсинга и до него, руб. [2];

б) по объему себестоимости реализованной продукции:

$$I_C = \frac{СРП_2}{СРП_1},$$

где $СРП_2$ и $СРП_1$ – полная себестоимость реализованной продукции после осуществления аутсорсинга и до него, руб.

Организационно-экономический механизм аутсорсинга предприятия стабилен, если выполняется условие: $I_B \approx 1$. Это означает, что аутсорсинг не дал ощутимого преимущества предприятию промышленности, но позволил сохранить экономические показатели на прежнем уровне [9].

Если $I_B < 1$ – это спад производства и реализации продукции после применения аутсорсинга, что отрицательно харак-

теризует его организационно-экономический механизм.

В качестве показателя эффективности организационно-экономического механизма предприятия можно использовать рентабельность (предприятия, продукции). В настоящее время нормальным можно считать уровень рентабельности в диапазоне 5–20%. Снижение показателя рентабельности в результате аутсорсинга является косвенным признаком снижения эффективности организационно-экономического механизма и сложного финансового состояния предприятия. Рост показателя рентабельности свидетельствует о росте эффективности организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятия.

Важной характеристикой эффективности организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятия является динамика рентабельности, которая характеризуется следующим индексом:

$$I_{\text{рент}} = \frac{I_{\text{рент}_2}}{I_{\text{рент}_1}}$$

Индексы $I_{\text{рент}_1}$ и $I_{\text{рент}_2}$ рассчитываются как отношение соответствующих показателей предприятия за периоды до и после применения аутсорсинга. При этом

$$I_{\text{рент}_1} = \frac{I_{\text{пр}_1}}{I_{\text{псеб}_1}};$$

$$I_{\text{рент}_2} = \frac{I_{\text{пр}_2}}{I_{\text{псеб}_2}},$$

где $I_{\text{пр}_1}$, $I_{\text{пр}_2}$ – индекс прибыли от реализации продукции за периоды до и после применения аутсорсинга; $I_{\text{псеб}_1}$, $I_{\text{псеб}_2}$ – индекс полной себестоимости реализованной продукции за периоды до и после применения аутсорсинга.

Значение $I_{\text{рент}} > 1$ показывает рост рентабельности, что свидетельствует о повышении эффективности организационно-экономического механизма аутсорсинга предприятия и об улучшении его финансового состояния.

Для целей анализа влияния отдельного направления аутсорсинга на показатели предприятия предлагается следующая формула:

$$ЭА_i = \frac{ЧПА_i}{ЗА_i},$$

где $ЭА_i$ – эффективность аутсорсинга по i -му направлению; $ЧПА_i$ – чистая прибыль предприятия по i -му направлению аутсорсинга; $ЗА_i$ – затраты (издержки)

предприятия на осуществление i -го направления аутсорсинга [1].

Суммарный экономический результат, полученный предприятием за счет осуществления ряда направлений аутсорсинга, можно рассчитать следующим образом [3]:

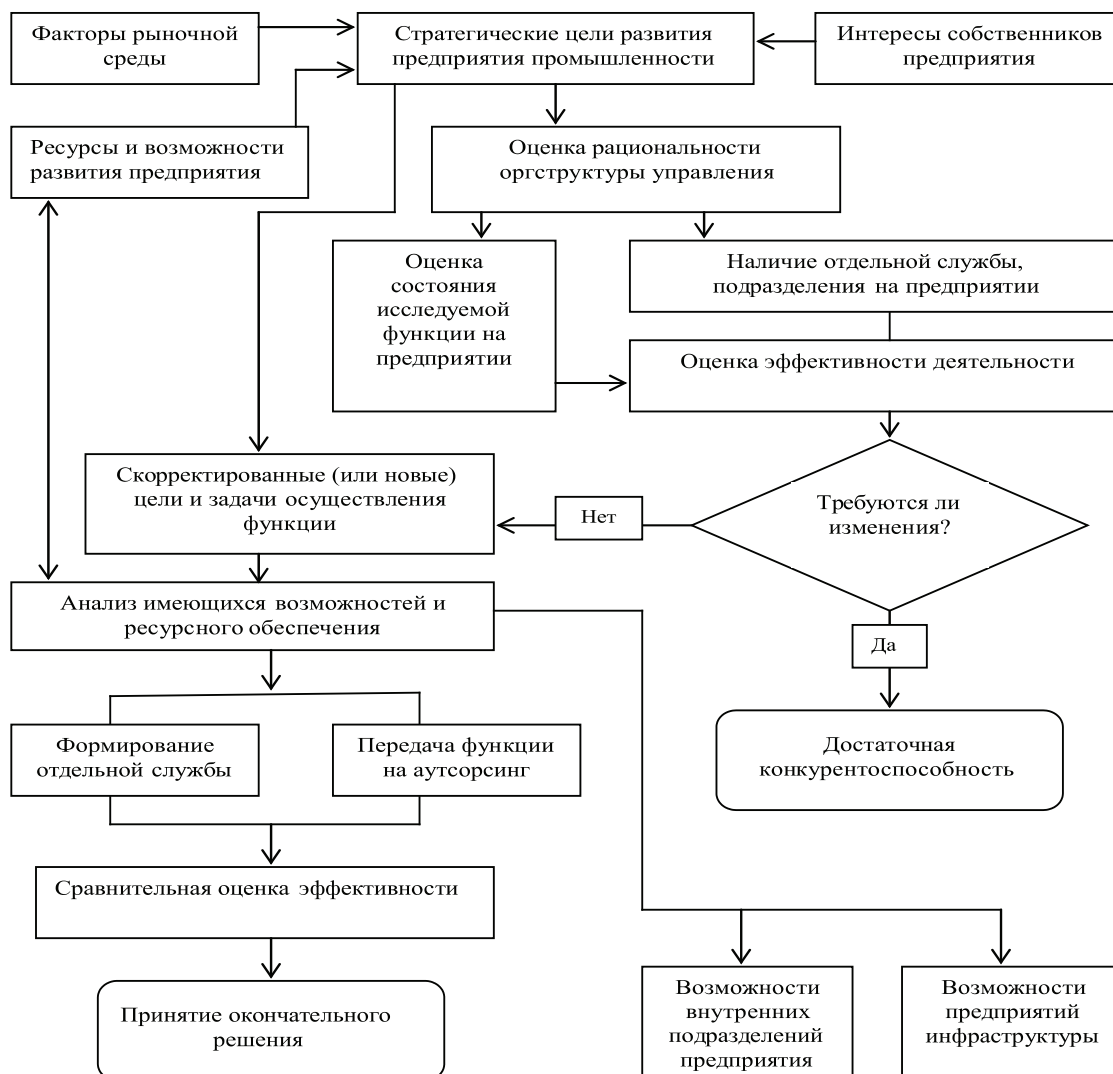
$$\Sigma A = \sum_{i=1}^n \frac{\text{ЧПА}_i}{\Sigma A_i}$$

Фактический результат, полученный предприятием за счет осуществления аутсорсинга ($\Sigma A_{\text{ф}}$), следует сравнить с его ожидаемым (плановым, проектным) значением ($\Sigma A_{\text{о}}$), что позволяет получить индекс отклонения:

$$I_{\text{от}} = \frac{\Sigma A_{\text{ф}}}{\Sigma A_{\text{о}}}$$

Расчет показателей эффективности деятельности предприятия промышленности до и после применения аутсорсинга позволяет сделать вывод о его целесообразности, а также о результативности данного организационно-экономического механизма развития промышленных предприятий республики на основе аутсорсинга. Расчет подобных показателей на этапе проектирования и реализации аутсорсинга позволяет использовать их при принятии управленческих решений по аутсорсингу [9, 10]. В этой связи предлагается следующий алгоритм принятия решения по аутсорсингу на предприятии промышленности (рисунок).

Представленный алгоритм позволяет придать действиям по формированию управленческого решения о целесообразности (нецелесообразности) аутсорсинга логический и обоснованный характер.



Предлагаемый алгоритм принятия решения по аутсорсингу на предприятии промышленности

Список литературы

1. Дзанагова И.Т., Галаванова З.Е., Высшая математика. Часть I. – Владикавказ: ГУП Изд-во «Олимп», 2012.
2. Дзанагова И.Т., Хугаева Л.Т., Высшая математика. Часть II. – Владикавказ: ГУП Изд-во «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.
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.
9. Хугаева Л.Т., Дзанагова И.Т., Содержание организационно-экономического механизма аутсорсинга промышленных предприятий республики РСО-Алания // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 11 (часть 6). – С. 1262–1266.
10. Цахоева А.Ф. Решение задачи математического моделирования конфликтной ситуации с применением информационных технологий // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 1. – URL: www.science-education.ru/115-11926.

References

1. Dzanagova I.T. Galavanova Z.E., *Vysshaja matematika ch.2* [Higher mathematics, part 1]. Vladikavkaz, OlimpPubl, 2012.
2. Dzanagova I.T. Khugaeva L.T. *Vysshaja matematika ch.2* [Higher mathematics, part 2]. Vladikavkaz, OlimpPubl, 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 funkcionirovanija predpriyatij promyshlennosti na osnove futsorsinga. IPO SOIGSI*. 2011. pp. 224–235.
5. Khugaeva L.T. *Metodocenki sostojanija autsorsinga na predpriyatii promyshlennosti. Vestnik Severo-Osetinskogo gosuniv*. 2010, no 4, pp. 163–169.
6. Khugaeva L.T., Dzanagova I.T. *Soderzhanie organizacionno-jekonomicheskogo mehanizma autsorsinga promyshlennyh predpriyatij respubliki RSO-Alanija. Fundamentalnye issledovanija*. 2015, no. 11 (part 6), pp. 1262–1266.
7. Marjanina O.V. *Organizacionnoj ekonomicheskij mehanizm restrukturizacii predpriyatij mashinostroenija. Avtoref. dis. kan. jekon. nauk*. Moscow, 2008.
8. Pogosov I. *Osobennosti tekushhego social'no-jekonomicheskogo razvitija. Jekonomist*. 2009. no 9. pp. 21–33
9. Sidorovich A.V. *Kursj ekonomicheskij teorii: obshhie osnovy ekonomicheskij teorii. Mikrojekonomika. Makrojekonomika. Osnovy nacionalnoj ekonomiki: Uchebnoeposobie*. [Course of the economic theory: General bases of the economic theory. Microeconomics. Macroeconomic. Fundamental sofnational economy: Manual]. Moscow, 2001.
10. Zachoeva A.F. *Reshenie zadachi Matematicheskogo modelirovanija konfliktnoj situacii sprimeneniem informacionnyh tekhnologij. Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*. – 2014. – no 1; URL: www.science-education.ru/115-11926.