



А.Ф. КРЮКОВ, Ю.В. ДИКИХ

**АУТСОРСИНГ В МЕНЕДЖМЕНТЕ
ОРГАНИЗАЦИЙ ЦВЕТНОЙ
МЕТАЛЛУРГИИ ХОЛДИНГОВОГО
ТИПА**

МОНОГРАФИЯ

*материалы были также представлены на международном
научном Конгрессе «Передовые научные исследования
и разработки, как неотъемлемая часть современной жизни»
www.sworld.com.ua 2013 г.*

УДК 338
ББК 65.290-2
К 856

Рецензенты:

Лукьянова Анна Александровна - доктор экономических наук, профессор,
зав. каф. "Менеджмент" Красноярского государственного педагогического
университета им. В.Астафьева

Краснова Татьяна Григорьевна - доктор экономических наук, профессор,
Министр экономики Республики Хакасия

Крюков А.Ф., Диких Ю.В.

Аутсорсинг в менеджменте организаций цветной металлургии
К 856 холдингового типа: монография / А.Ф. Крюков, Ю.В. Диких. – Одесса:
КУПРИЕНКО СВ, 2013 – 159 с.: ил., табл.
ISBN 978-966-2769-13-5

В монографии определены основные задачи обеспечения устойчивости обрабатывающих предприятий цветной металлургии, составлена стратегия устойчивости обрабатывающего предприятия цветной металлургии, основанная на подходе М. Портера. По данной стратегии составлена сбалансированная система показателей деятельности организаций, включающая разработанное аналитическое выражение критерия устойчивости. Рассмотрены теоретические основы экономической устойчивости организаций с трех позиций Исследованы теоретические и методические основы обеспечения аутсорсинга с уточнением его экономического содержания и классификацией при стратегическом обосновании применения аутсорсинга в организациях обработки цветных металлов. Рассмотрено влияние аутсорсинга на финансовые результаты, экономическую устойчивость в промышленности цветной металлургии, основанное на связи устойчивости и элементов внешней и внутренней среды организации.

Монография предназначена исследователям, менеджерам, студентам ВУЗов, магистрам

УДК 338
ББК 65.290-2

ISBN 978-966-2769-13-5

© Крюков А.Ф., Диких Ю.В., 2013
© Издательство КУПРИЕНКО СВ, 2013

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 5 |
| ГЛАВА 1. ЗАДАЧИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ. АУТСОРСИНГ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ | 9 |
| 1.1. Теоретические и методические основы экономической устойчивости промышленных организаций..... | 9 |
| 1.1.1. Проблемы обеспечения устойчивости промышленных организаций..... | 9 |
| 1.1.2. Сущность и содержание экономической устойчивости..... | 11 |
| 1.1.3. Стратегические пути развития производства цветной металлургии с точки зрения устойчивости..... | 13 |
| 1.1.4. Влияние аутсорсинга на экономическую устойчивость обрабатывающих предприятий цветной металлургии..... | 21 |
| 1.2. Экономическое содержание понятия аутсорсинга..... | 23 |
| 1.2.1. Общие замечания..... | 23 |
| 1.2.2. Сущность аутсорсинга..... | 24 |
| 1.2.3. Виды аутсорсинга..... | 31 |
| 1.3. Роль аутсорсинга в обеспечении устойчивости промышленных организаций..... | 36 |
| 1.3.1. Общие замечания..... | 36 |
| 1.3.2. Аутсорсинг в процессе создания готовой продукции..... | 37 |
| 1.3.3. Стратегическое обоснование аутсорсинга..... | 42 |
| 1.3.4. Постановка задач для разработки механизма аутсорсинга как инструмента обеспечения устойчивости промышленных организаций..... | 46 |
| ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ПРИ ПРИМЕНЕНИИ АУТСОРСИНГА | 50 |
| 2.1. Моделирование процесса аутсорсинга..... | 50 |
| 2.1.1. Определение степени достоверности аутсорсинга непрофильных активов..... | 51 |
| 2.1.2. Моделирование достижения цели..... | 56 |
| 2.1.3. Апробация моделирования достижения цели аутсорсинга обрабатывающих предприятий цветной металлургии..... | 59 |
| 2.2. Механизм обеспечения устойчивости управления организацией при применении аутсорсинга..... | 62 |

| | |
|--|------------|
| 2.3.Разработка механизма вывода непрофильных активов на аутсорсинг и методики определения эффективности применения аутсорсинга..... | 74 |
| ГЛАВА 3. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕТОДИКИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ АУТСОРСИНГА И УПРАВЛЕНИЕ НЕПРОФИЛЬНЫМИ АКТИВАМИ | 86 |
| 3.1.Анализ показателей экономической устойчивости обрабатывающих предприятий цветной металлургии..... | 86 |
| 3.2.Эффективность механизма обеспечения устойчивости управления организацией при применении аутсорсинга..... | 98 |
| 3.2.1. Общие замечания..... | 98 |
| 3.2.2. Эффективность механизма обеспечения устойчивости управления ООО «Туимский завод по обработке цветных металлов» с применением аутсорсинга..... | 99 |
| 3.2.3. Эффективность механизма обеспечения устойчивости управления ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов» при применении аутсорсинга..... | 108 |
| 3.3.Реализация методики определения эффективности применения аутсорсинга | 112 |
| 3.3.1. Применение методики определения эффективности аутсорсинга для ООО «ТЗОЦМ»..... | 113 |
| 3.3.2. Применение методики определения эффективности аутсорсинга для ОАО «КУЗОЦМ»..... | 116 |
| 3.3.3. Оценка эффективности операций аутсорсинга..... | 119 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 124 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 127 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 135 |

ВВЕДЕНИЕ

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 её упрощении 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. Обработывающие 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. Прыткин, 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.

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».

Теоретическая и практическая значимость монографии 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 трансформационные 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.

АУТСОРСИНГ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ОРГАНИЗАЦИЙ ЦВЕТНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

МОНОГРАФИЯ

Издано:
КУПРИЕНКО СВ
А/Я 38, Одесса, 65001
e-mail: orgcom@sworld.com.ua
site: www.sworld.com.ua

Издатель не несет ответственности за достоверность информации и научные результаты, представленные в монографии

Компьютерный набор и
разработка оригинал-макета - Куприенко С.В.
Подписано к печати 28.03.2013 г.
Формат 60x84 1/16.
Заказ №422. Тираж 100.
Отпечатано на полиграфической базе ФЛП Жмай О.В.
г.Одесса, пер.Канатный 5, оф.1
Тел.(048)728-62-52