

ла бы принципы и направления исследования управленческого аспекта современной информационной политики, где как наиболее распространенные объекты исследования выступали бы социальные образования трех типов, а именно: государственный, корпоративный, редакционный (уровень средств массовой информации). Помимо вышеупомянутого необходимо формирование единого поля информационной государственной политики, с учетом стратегических целей и приоритетов общественного развития, определение эффективных инструментов и действенных механизмов решения социальных проблем, разработка актуальных социальных программ социальной рекламы, где свое отражение должны найти социальные проблемы, приоритеты социального развития.

#### Примечания:

1. Давыдкина И.Ю. Социальная реклама в государственном управлении: Автореф. дис. кан. наук – Волгоград: 2008 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/sotsialnaya-reklama-v-gosudarstvennom-upravlenii>

2. Ревенко Т.В. Сущность и перспективы развития технологий социальной рекламы органов власти / Т.В. Ревенко // Теория и практика государственного управления. – 2010. – № 4. – С. 31-34.
3. Гаман Т.В. Создание региональной информационно-аналитической службы как составляющая совершенствования информационной деятельности местных государственных администраций / Т.В. Гаман // Университетские научные записки. – 2007. – №1 – С. 252-258
4. Гулакова А. В. Социальная реклама как составляющая информационно-инновационного механизма государственного управления / А. В. Гулакова : дис. ... к.н.гос.упр / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat
5. Бондаренко А. Информационные технологии как механизм взаимодействия органов власти с общественностью / А. Бондаренко // Государственное управление и местное самоуправление: сборник науч.труд. – Вып. 1 (1). – 2009. – Днепропетровск : Днепропетр. регион. институт гос. управления. – С. 1-7
6. Юзабилити – удобство использования интернет-ресурса / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bquadro.ru/services/a/yuzabiliti-%E2%80%94udobstvo-ispolzovaniya-veb-resursa>.

#### RATIONALE FOR THE MANAGEMENT MECHANISM FOR OUTSOURCING BUSINESS PROCESSES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Heyder G. Wannas Alkarawy, Postgraduate student, South Ural State University, Chelyabinsk

*The essence of outsourcing has been defined, approaches to structuring business processes have been analyzed, the tools of the mechanism have been defined, and the basic principles of forming an effective mechanism for outsourcing auxiliary business processes have been examined, develop a conceptual scheme for managing an industrial enterprise based on the use of the mechanism for organizing business process outsourcing. The functions of outsourcing are investigated and its place is determined in ensuring sustainable development of the enterprise in the current conditions of uncertainty, risks and competition. The mechanism of organization of outsourcing of business processes of enterprises is offered.*

**Keywords:** mechanism; outsourcing; business processes; enterprise; machine tools.

УДК 338  
ВАК РФ 08.00.05

#### ОБОСНОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ АУТСОРСИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

© Хайдер Дж. Ваннес  
Алькарави, 2018

*В статье определена сущность аутсорсинга, проанализированы подходы к структурированию бизнес-процессов, определены инструменты механизма, рассмотрены основные принципы формирования эффективного механизма аутсорсинга вспомогательных бизнес-процессов, разработана концептуальная схема управления промышленного предприятия на основе использования механизма организации аутсорсинга бизнес-процессов. Исследована функция аутсорсинга и определено его место в обеспечении устойчивого развития предприятия в современных условиях неопределенности, рисков и конкуренции. Предложен механизм организации аутсорсинга бизнес-процессов предприятий.*

**Ключевые слова:** механизм; аутсорсинг; бизнес-процессы; предприятие; инструменты механизма.

ХАЙДЕР Дж. Ваннес  
Алькарави, аспирант,  
Южно-Уральский  
государственный  
университет, Челябинск

Современные формы ведения хозяйственной деятельности требуют от промышленных предприятий быстрой адаптации к неста-

бильной внешней среде, постоянного повышения конкурентоспособности, финансовой устойчивости и платежеспособности, минимизации затрат и нивелирования негативного влияния рисков. При таких условиях процесс успешного функционирования и экономического развития предприятий зависит от внедрения современных методов организации процессов производственно-хозяйственной деятельности, использования новых подходов к управлению и форм сотрудничества с бизнес-партнерами. Так, использование аутсорсинга как одного из современных инструментов управления предприятием, позволяет повысить его конкурентные преимущества путем обеспечения бесперебойной работы на всех уровнях, сосредоточение основных ресурсов предприятия на выполнении наиболее перспективных направлений бизнеса, отказа от выполнения неконкурентоспособных работ.

В условиях глобализации и трансформации экономических процессов и развития межхозяйственных отношений современная система управления предприятием требует постоянного совершенствования и развития, порождает необходимость использования новых методов организации бизнеса, применения инновационных видов деятельности и оптимизации процесса производства.

Внедрение предложенного механизма организации аутсорсинга вспомогательных бизнес-процессов будет способствовать повышению эффективности функционирования предприятия за счет разработки оптимальной модели бизнес-процессов, выявления непрофильных направлений деятельности предприятия и передачи их на аутсорсинг.

На основании законов объективного функционирования предприятий в конкурентной среде предложен механизм организации аутсорсинга бизнес-процессов, основанный на современной парадигме системного управления промышленного предприятия, в основу которого положено определение профильных и непрофильных процессов предприятия.

Внедрение механизма формирования аутсорсинга бизнес-процессов в практику хозяйствования промышленных предприятий позволит сформировать эффективную систему управления предприятием, поскольку позволит минимизировать затраты и оптимизировать процесс организации производства путем концентрации на тех бизнес-процессах, которые являются приоритетными, профильными для предприятия, а не-

профильные бизнес-процессы позволит передать аутсорсеру.

Анализ научных исследований и публикаций. Научные исследования и наработки по вопросам внедрения системы аутсорсинга бизнес-процессов, начатые в трудах таких отечественных ученых и зарубежных специалистов, как: Б.А. Аникина [1], С.О. Календжян [4], В.Е. Карашевич [5], А. И. Микале [8], О.Н. Руденко [10], С. Н. Сайфиева [11], Дж.Б. Хейвуд [13], М. Н. Батоол [15], В.Н. Мохаммед [17].

Отдавая должное значительной научной доработке названных ученых, следует подчеркнуть, что внимание авторов большинства работ сконцентрировано на изучении отдельных аспектов процесса принятия управленческих решений по применению аутсорсинга.

Ряд задач концептуального, теоретико-методического и практического характера остается недостаточно решенной, что затрудняет подготовку и вызывает отсутствие действенных практических рекомендаций по использованию аутсорсинга. В частности, без внимания большинства работ остались вопросы по разработке механизма организации аутсорсинга бизнес-процессов, который призван облегчить процесс принятия управленческих решений и оптимизировать хозяйственно-производственные процессы на предприятии.

Целью статьи является разработка механизма организации аутсорсинга бизнес-процессов предприятий.

Изложение основного материала исследований. Современное функционирование предприятий, обусловленное экономическим развитием и конкуренции, способствует применению новых инструментов управления, одним из которых является аутсорсинг. Он предоставляет возможность предприятиям усилить свои конкурентные преимущества на рынке. Такие позиции предприятий и дальнейшее их развитие значительно зависят от экономической эффективности решений по аутсорсингу [15, с. 37]. Поэтому переход к аутсорсинговой модели требует определения стратегии деятельности предприятия.

В отечественной практике применения стратегического подхода к управлению предприятием остается ограниченным. Главными причинами такого положения являются: недостаточные исследования методологических проблем сферы стратегического управления; не систематизированный должным образом порядок принятия и реализации стратегических решений; отсутствие налаженных и про-

веренных инструментов разработки и реализации стратегии; несостоятельность увязать стратегический уровень управления предприятием с операционным, то есть доказать стратегию до определенного исполнителя; ошибочное ожидание руководителями предприятия мгновенного результата. Кроме того, руководство предприятиями выступает против разрушения традиционных взаимоотношений в процессе управления предприятием, нет соответствующей мотивации, информационное обеспечение недостаточно для эффективного стратегического управления [13; 14].

В работах зарубежных и отечественных специалистов приводятся многочисленные подходы к формированию и реализации стратегии на различных уровнях управления, во многом базируются на различных толкованиях стратегии, различных приоритетах, которые предоставляются факторам, на основании которых принимаются стратегические решения, и разным оценкам состояния этих факторов [17], уточнению функций подразделений и работников предприятий в связи с организацией аутсорсинга и т.д. [7].

Потребность изменения стратегий предприятия определяется, как правило, несопадением объективно возможной стратегии и стратегии, используемая предприятием по конкретному виду деятельности на практике, что вызывает необходимость проведения реинжиниринга для этого вида деятельности. Кроме того, характер необходимой стратегии в значительной степени определяет выбор бизнес-процессов для передачи внешним контрагентам и задает целевые установки для реорганизованных бизнес-процессов [1; 3].

Для осуществления эффективной хозяйственной деятельности на основе аутсорсинга бизнес-процессов необходимо разработать четкий план перехода к новой системе управления, которая будет включать современные механизмы, принципы и модели.

Обусловленное договором использование материальных средств, имущества и знаний третьего лица с гарантированным уровнем их качества, гибкости и ценности стоимостных критериев и оценок для предоставления услуг, ранее оказываемых внутренними силами компании [2].

Важными элементами управления бизнес-процессами предприятия и их оптимизации является их четкая структуризация. Так, с целью построения рациональной системы хозяйствования необходимо определить сущность ос-

новных и вспомогательных бизнес-процессов, что позволит предприятию выбрать приоритетные направления деятельности.

Основные бизнес-процессы участвуют в создании основной ценности, ориентированной на достижение стратегической цели управления предприятием, формируют такой результат, такие потребительские качества, за которые клиент готов платить деньги, сфокусированы на получении прибыли. А вспомогательные бизнес-процессы – это процессы предоставления необходимых внутренних продуктов, внутренних услуг для направлений бизнеса, обеспечивающих функционирование инфраструктуры компании [19, с. 37]. Из-за роста расходов и затрат, связанных с неудачами многих международных фирм в поисках дешевого трудового аутсорсинга, фирмы решили идти на оффшор. Эта стратегия глобализации представляет инновации в отношении расширения цепочек поставок [16; 18].

По нашему мнению, с целью усиления конкурентных преимуществ и оптимизации производственного процесса предприятий, которые на современном этапе развития находятся на стадии упадка, стоит сконцентрировать свое внимание на профильных бизнес-процессах, а непрофильные передать на аутсорсинг.

Механизм организации аутсорсинга на промышленном предприятии должна включать в себя следующие этапы: структурирование основных и функций и бизнес-процессов, выявления ключевых компетенций, анализ рынка услуг аутсорсинга, качественное обоснование аутсорсинга отдельных бизнес-процессов, принятия экспертного решения об использовании аутсорсинга; выбор формы организации с аутсорсером (открытый, закрытый аутсорсинг) с учетом стратегических интересов и возможностей предприятия; оценка предложений аутсорсеров, запрос информации у потенциальных поставщиков услуг, выбор партнера-аутсорсера [6; 9; 12].

Разработка механизма, обоснование его структуры и взаимодействия элементов и подсистем обеспечения на практике в значительной степени усилят результативность деятельности предприятия и позволят улучшить общие показатели его работы.

Механизм организации аутсорсинга бизнес-процессов должен основываться на основных методах, принципах, задачах, функциях и факторах управления, с помощью которых предприятие может влиять на стратегию деятельности с целью повышения конкурентоспособности (рис. 1).

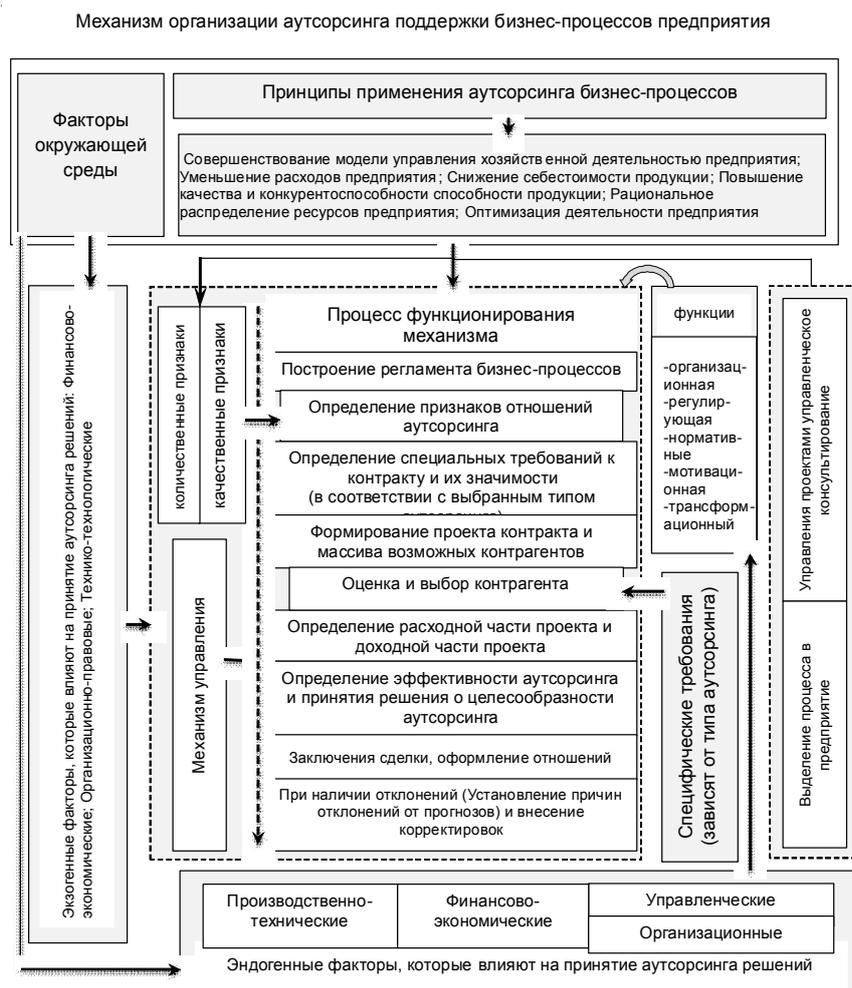


Рисунок 1 – Структурная модель механизма организации аутсорсинга бизнес-процессов предприятия

Источник: разработано автором

Основой построения механизма являются принципы аутсорсинга, которые включают в следующие:

- 1) совершенствование модели управления хозяйственной деятельностью предприятия;
- 2) уменьшение расходов предприятия;
- 3) снижение себестоимости продукции;
- 4) повышение качества и конкурентоспособности способности продукции;
- 5) рациональное распределение ресурсов предприятия;
- 6) оптимизация деятельности предприятия.

Таким образом, предложенные принципы построения механизма организации аутсорсинга являются предпосылками его разработки и играют важную роль в повышении эффективности функционирования разработанного механизма.

На основе приведенных принципов были определены функции, которые выполняет аутсорсинг, а именно:

- организационная: предполагает упорядочение и бесперебойность работы всех процессов производства;
- регулирующая: функция, при которой, ориентируясь на рыночные цены и пытаясь получить максимальную прибыль, предприниматели направляют свои средства на повышение рентабельности процессов;
- нормативные: на основе деятельности аутсорсера происходит разработка рекомендаций по управлению определенным процессом;
- мотивационная: обеспечение профессионального выполнения всех процессов позволяет работать эффективнее, быстрее, что в свою очередь способ-

ствует повышению квалификации работников и их профессиональное развитие;

- трансформационный: означает, что, применяя аутсорсинг как новейший инструмент системы управления, предприятие тем самым реорганизуется предприятие с современными требованиями рынка.

Сегодня динамичное развитие приобретает один из эффективных инструментов управления и принятия организационных решений, а именно аутсорсинг.

Для того, чтобы следовать быстрым темпам развития рынка, руководство предприятий должно обеспечивать такое же развитие предприятия, а точнее, его конкурентным преимуществам.

Применяя аутсорсинг, мы можем убедиться в его полезности для предприятия и в повышении качества выполнения процессов. Это и должно стать следующим этапом для решения задачи о необходимости применения аутсорсинга.

Обязательным элементом механизма организации аутсорсинга бизнес-процессов явля-

ется разработка мероприятий, направленных на формирование эффективной стратегии управления предприятием на основе концентрации на основных функциях и передаче непрофильных процессов внешним партнерам. Для их воплощения руководителям необходимо иметь набор рычагов, на основе которых принимать наиболее целесообразные решения.

Таким образом, применение предложенного механизма организации аутсорсинга бизнес-процессов позволит обеспечить: высокий уровень эффективности хозяйственной деятельности предприятия; рациональное использование ресурсов, минимизацию расходов; построение эффективной системы управления предприятием и усиление его конкурентных позиций.

#### Литература:

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
2. Бравар, Ж.-Л., Морган, Р. Эффективный аутсорсинг: Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений: пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 288 с.
3. Воробьев К.Ю. Классификации аутсорсинга с позиций управленческого подхода / К.Ю. Воробьев // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. – 2013. – № 4. – Т. 19. – С. 53-56 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsii-outsorsinga-s-pozitsiy-upravlencheskogo-podhoda>.
4. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
5. Карашевич, В.Е. От подряда к аутсорсингу – первые шаги / В.Е. Карашевич // Инновации. – 2008. – № 1(111). – С. 125-128.
6. Манойленко А.В. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности антикризисного управления / А.В. Манойленко // Вестник Международного славянского университета. Серия "Экономические науки". – 2006. – № 1. – С. 8-12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/VMSU/econ/2006\\_1/03/06movcme.html](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/VMSU/econ/2006_1/03/06movcme.html).
7. Носачев А. Н. Аутсорсинг в тяжелом: мировой опыт и возможности для российских компаний / А.Н. Носачев // Экономика региона (электронный научный журнал). – 2009. – № 2. С. 17-19. – Режим доступа: [http://www.ic-tm.ru/info/ref\\_7](http://www.ic-tm.ru/info/ref_7).
8. Микале А. И. Анализ и классификация форм аутсорсинга / А. И. Микале // Экономическое пространство. – 2010. – № 37. – С. 216 – 222 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Ekpr/2010\\_37/Statti/25.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Ekpr/2010_37/Statti/25.pdf).
9. Михайлов Д. М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: учебное пособие / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2006. – 256 с.
10. Руденко О.Н. Актуальные вопросы определения аутсорсинга / О.Н. Руденко, Е.А. Кудинова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2013. – № 4-2(11). – С. 40-43 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-opredeleniya-outsorsinga>.
11. Сайфиева С.Н. Теоретические основы и эволюция развития аутсорсинга / С.Н. Сайфиева, М.А. Быкадоров // Журнал экономической теории. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. – 2006. – № 3.
12. Соколова Н.А. Экономический механизм организации аутсорсинга на промышленных предприятиях: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)" / Н.А. Соколова. – Челябинск, 2012. – 21 с.
13. Хейвуд, Дж. Брайан Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Брайан Хейвуд; пер. с англ. Н.Е. Метоль, И.С. Половицы. – М.: Вильямс, 2004. – 176 с.
14. Цыгалов Ю.М. Механизм оценки эффективности аутсорсинга / Ю.М. Цыгалов & А.В. Дорожкин. Финансовый университет при Правительстве РФ. Управленческий консультирование. – 2017. – №8. – 36-42 с.
15. Batool M. N. Corporate governance and its role in lowering the agency theory problems // International Forum on Innovation and Organizational Change. – 2014. – № 8. – 34-42 p.
16. Blokdijs G. (2008), Outsourcing 100 Success Secrets – 100 Most Asked Questions: The Missing It.
17. Mohammed. B.N. Corporate Governance / B.N. Mohammed. International Conference on Creativity / Faculty of Economic Sciences. – 2012, p.21.
18. Salimath M. S., Cullen, J. B., & Umesh, U. N. (2008). Outsourcing and performance in entrepreneurial firms: contingent relationships with entrepreneurial configurations. *Decision Sciences*, 39(3), 359-381.
19. Zu. Water Agency of the Loire, outsource your water cycle: plant, methodological guide, February 2005, p 37.

#### **EVALUATION OF THE COMPETITIVENESS OF FOOD PRODUCTS ON THE EXAMPLE OF OIL AND FAT PRODUCTS OF THE ROSTOV REGION**

**Chernisheva Julia Stanislavovna**, PhD of Technical science, Associate Professor

**Gornostaeva Zhanna Viktorovna**, PhD of Economics, Professor

Department of Management and Business, Institute for Entrepreneurship and Service Sector (branch), Don State Technical University, Shahty