

ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ АУТСОРСИНГА И ЕГО МЕСТО В ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Использован системный подход к исследованию экономической природы аутсорсинга, позволивший представить его как сложную, тесно взаимосвязанную систему организационных, управленческих, экономических, правовых отношений, выделить их функциональные характеристики.

Ключевые слова: shrinking, facilities management, contracting out, delivering, экстернализация, аутсорсинг как организационная концепция, аутсорсинг как экономическая концепция, аутсорсинг как управленческая концепция, аутсорсинг с юридической точки зрения, виртуальные предприятия, аутсорсинг, авторская трактовка аутсорсинга.

S. G. Mikhneva, G. A. Markeeva

FORMATION OF THE OUTSOURCING CONCEPT AND ITS ROLE IN THE ECONOMIC ACTIVITY OF A MODERN ENTERPRISE

Abstract. The authors have used a systems approach to research the outsourcing's economic nature. It allows to present outsourcing as a complicated closely interconnected system of organizational, managerial, economic and law relations and to allocate their functional characteristics.

Key words: shrinking, facilities management, contracting out, delivering, externalization, outsourcing as an organizational concept, outsourcing as an economical concept, outsourcing as a managerial concept, outsourcing in terms of law, virtual enterprises, outsourcing, author's interpretation of outsourcing.

Стремление к успешному ведению предпринимательской деятельности и повышению уровня конкурентоспособности своей продукции заставляет руководство компаний искать и применять новые формы управления бизнесом. Одной из таких форм стал аутсорсинг, сущностью которого является система отношений, возникающая при передаче компанией-заказчиком некоторых видов своей деятельности специализированным фирмам на основе специальных долгосрочных договоров.

Таким образом, усиление конкуренции в результате процессов глобализации ставит перед каждым предприятием вопрос о переоценке своих бизнес-целей и существующей рыночной позиции, тщательной фокусировке на ключевых компетенциях. Предприятия отказываются от поддержки непрофильных процессов, передавая их внешним подрядчикам. Кроме ресурсных ограничений и необходимости концентрации активов на основном стратегическом направлении деятельности, другой весомой причиной использования аутсорсинга следует признать осуществление корпоративных изменений с целью повышения эффективности бизнеса. Следовательно, возникновение аутсорсинга как экономического явления обусловлено требованиями рынка и формированием на него стойкого спроса.

В научной литературе встречается ряд терминов, аналогичных аутсорсингу. Например: *shrinking* – сокращение, сжатие организации; *downsizing* – уменьшение организации; *delevering* – ограничение числа уровней управления; *spin off* – реструктуризация или выделение единиц бизнеса.

Эти термины являются частными случаями применения методологии аутсорсинга к некоторым специализированным функциям и бизнес-процессам (рис. 1).

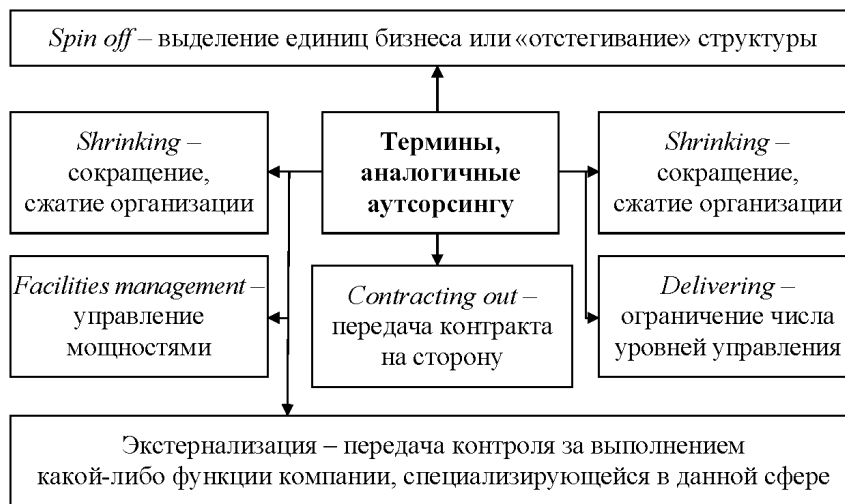


Рис. 1. Термины, аналогичные аутсорсингу¹

По нашему мнению, относительные отличия между ними вызваны тем, что они являются по содержанию частными вариациями аутсорсинга (формы, виды и т.д.) или частными случаями применения методологии аутсорсинга. Опираясь на точки зрения ученых относительно содержания аутсорсинга и историю его формирования, можно систематизировать природу наращивания функций аутсорсинга (организационная, управленческая, юридическая, экономическая функция) [1–5].

Аутсорсинг как организационная концепция, по нашему мнению, включает такие определения:

- аутсорсинг – это чисто организационное явление;
- аутсорсинг – это организационно-управленческое явление;
- аутсорсинг – это специфическая форма кооперации;
- аутсорсинг – это форма организационно-трудовых отношений (аутстаффинг – это выведение персонала за штат компании, лизинг персонала – предоставление персонала на более длительный срок);
- аутсорсинг – это логистический метод организации производственной деятельности;
- аутсорсинг – это форма обеспечения информационных функций.

Таким образом, с точки зрения организационной концепции *аутсорсинг* – это долговременные систематизированные отношения, связанные с передачей бизнес-функций и бизнес-процессов сторонним организациям

¹ Систематизировано авторами.

и направленные на оптимизацию и обеспечение бизнес-деятельности стойких организационных преимуществ.

Аутсорсинг как экономическую концепцию следует характеризовать такими определениями:

- аутсорсинг – это способ снижения затрат компании;
- аутсорсинг – это способ повышения качества услуг;
- аутсорсинг – это способ повышения конкурентоспособности;
- аутсорсинг – это основа развития индивидуального предпринимательства;
- аутсорсинг – это система формирования цепочки создания стоимости продукта;
- аутсорсинг – это инструмент антикризисных процедур;
- аутсорсинг – это метод освобождения от непрофильных ресурсов.

Таким образом, с точки зрения экономической концепции, аутсорсинг – это новая форма ведения бизнеса, связанная с передачей фрагментов бизнес-процесса и бизнес-функций с целью минимизации издержек производства и повышения конкурентоспособности фирмы.

Аутсорсинг как управленческая концепция подразумевает такие трактовки:

- аутсорсинг – это стратегия управления компанией путем оптимизации сил компании на основном производстве;
- аутсорсинг – это стратегия управления непрофильными бизнес-процессами компании;
- аутсорсинг – это передача внутренних бизнес-процессов внешней фирме;
- аутсорсинг – это стратегия управления кадрами организации;
- аутсорсинг – это способ дистанционного управления компанией;
- аутсорсинг – это стратегия управления маркетинговой средой компании.

Таким образом, аутсорсинг – это новая стратегия управления компанией путем делегирования бизнес-процессов, бизнес-функций и оптимизации основных процессов производства с целью успешного развития компании.

Изучая концепции аутсорсинга, невозможно обойти и правовую сторону аутсорсинговых отношений.

Необходимо отметить, что аутсорсинговые услуги с юридической точки зрения – это прежде всего работа по договору. Аутсорсинг – это не просто взаимоотношения «заказчик – исполнитель», а определенное партнерство. Важной составляющей любых партнерских отношений является доверие. Стороны должны понять, что может стать основанием такого доверия, и именно на этом основании дальше выстраивать свои бизнес-отношения. В зависимости от объема функций, которые выполняются специализированной организацией, нами выделены такие виды договоров аутсорсинга:

- договор полного аутсорсинга, по которому в распоряжение исполнителя на время действия контракта выделяется штат сотрудников, а возможно, и определенные активы заказчика;
- договор частичного аутсорсинга, при котором подавляющая часть подразделений остается в ведении заказчика;

– договор совместного аутсорсинга регулирует отношения, когда обе стороны выступают партнерами в коммерческой деятельности;

– договор промежуточного аутсорсинга, как правило, применяется в случае, когда компания, имея своих специалистов с высоким уровнем квалификации, передает управление этими подразделениями третьей стороне;

– договор трансформационного аутсорсинга заключается в том, что компания-заказчик приглашает исполнителя, который полностью выполняет работу подразделения, разрабатывая и создавая новый конечный продукт и передавая его клиенту (такой вид аутсорсинга отличается от полного лишь тем, что переход сотрудников и активов не является окончательным: после завершения проекта клиент опять получает полный контроль над ними).

Таким образом, заключение договора является одним из ключевых моментов при работе с аутсорсинговыми компаниями. В этой связи необходимо определить возможные виды договоров аутсорсинга.

Договор может быть одноразовым, т.е. услуга предоставляется один раз, и больше необходимости в ней не возникает (это может быть, например, установка программного продукта, проектирование локальной сети или ремонт помещения). В дальнейшем можно повторно обратиться к этому же исполнителю, если качество услуги будет удовлетворительным, но это опять будет разовая услуга.

Или же договорные отношения могут быть длительными, т.е. предоставление услуги будет допускать взаимодействие заказчика и исполнителя в течение определенного периода времени (например, если идет речь не просто об установке программного продукта, а о внедрении информационной системы или определенной прогрессивной технологии с ее сервисным обслуживанием). В таком случае, как правило, работа разбивается на этапы, и в этом случае возможно оформление каждого этапа отдельным соглашением. Или, как вариант, оформляется один базовый договор, а закрытие каждого этапа сопровождается подписанием отдельного акта.

Договорные отношения могут быть и постоянными, если определенную часть производственного или управленческого процесса выполняет сторонняя компания. В таком случае договор имеет временные рамки с возможностью их автоматического продления в случае отсутствия взаимных претензий.

И наконец, может быть смешанный вариант, когда на фоне постоянных партнерских отношений фирма-аутсорсер выполняет еще и разовые задания, необходимость в которых возникает время от времени. По договоренности с заказчиком аутсорсер может заключать отдельный договор на каждую разовую работу или дополнять базовый дополнительными соглашениями, не изменяя при этом предмет договора.

Достаточно часто на заре рождения термина «аутсорсинг» его ассоциировали с широко распространенным понятием «субконтрактинг». Путаница в них иногда приводит к подмене сути услуг и, как следствие, к заключению компанией-заказчиком неадекватных и рискованных контрактов с внешним исполнителем услуг.

В случае аутсорсинга заказчик полностью поручает исполнителю ведение проекта и получает от него только конечный результат, т.е. все риски проекта, как правило, несет исполнитель. При субконтрактинге заказчик получает результат и управляет всеми работами субподрядчика по проекту, т.е. риски проекта разделены между заказчиком и исполнителем [6, с. 15].

Таким образом, аутсорсинг с юридической точки зрения представляет следующие трактовки:

- аутсорсинг – это договорная форма отношений;
- аутсорсинг – это юридическая форма стратегических альянсов;
- аутсорсинг – это правовое партнерство;
- аутсорсинг – это юридически закрепленные бизнес-отношения.

Таким образом, *аутсорсинг* с правовой точки зрения – это договорные отношения между аутсорсером и заказчиком по предоставлению аутсорсинговых услуг одной компании другой путем принятия рисков на себя компанией аутсорсера.

Современная концепция аутсорсинга основана на теории виртуальной организации. В условиях развития информационной экономики и сетевых форм организации аутсорсинг представляется формой организации и существования сетевого бизнеса. Его значение и масштабы растут в связи с продвижением мировой экономики по пути сетевого бизнеса. Международное разделение производственного процесса (МРПП) на базе вертикальной специализации втягивает многие страны во взаимосвязанную и взаимозависимую сеть производственно-кооперационных связей, в глобальную воспроизводственную систему создания цепочек стоимости.

МРПП, выходя за рамки компетенции ТНК, создает очаги интернационализованного производства по всему миру. Создаваемая стоимость продуктов международного сотрудничества все более интернационализируется. Появляется глобальная стоимость, которая «нарезается» на все более тонкие «ломтики» глубоко специализированными производителями. Процесс изготовления конечного продукта фрагментируется. Он предстает как результат глобальной цепочки добавленной стоимости. Изготовление такого продукта все больше опосредуется аутсорсинговыми отношениями. При этом аутсорсингом занимаются как специализированные аутсорсинговые компании (в основном из ведущих развивающихся стран), так и компании из постиндустриальных стран, успешно зарекомендовавшие себя на производстве известных в мире товаров и услуг (но в относительно небольших объемах). В результате этого формируются виртуальные предприятия, которые трудятся над изготовлением одного продукта в разных странах мира. Так, один из ведущих менеджеров фирмы DEC Дж. Хоплэнд определяет виртуальное предприятие как сетевую, компьютерную опосредованную организационную структуру, состоящую из неоднородных взаимодействующих агентов, расположенных в различных местах. Агенты виртуального предприятия разрабатывают совместный проект, находясь между собой в отношениях партнерства, кооперации, сотрудничества, координации [7, с. 129]. Привлечение ресурсов по контрактам применительно к виртуальному предприятию состоит в том, чтобы найти требуемые ресурсы вне структуры виртуального предприятия, т.е. часть производственного процесса отдать на аутсорсинг, что позволяет сократить не только стартовый капитал, но и повысить экономическую эффективность в целом.

На наш взгляд, под виртуальным предприятием следует понимать организационную форму сотрудничества юридически независимых субъектов ведения хозяйства с целью получения прибыли за счет кооперации и аутсорсинга с использованием сети Интернет, что позволяет обеспечить совместную работу территориально отдаленных участников в режиме реального времени.

Характерным для виртуальных предприятий является ИТ-аутсорсинг, в частности работы по созданию и сопровождению программных продуктов. Возможность уменьшения расходов при этом связана с большой стоимостью интеллектуального труда в странах с развитой экономикой. Соответственно, и содержание ИТ-подразделений крупных корпораций требует колоссальных расходов. Чтобы их уменьшить, целесообразно отказаться от полного штата программистов и передать какую-то часть их работы (а возможно, и всю такую работу полностью) другим фирмам или в некоторых случаях за границу (офшорное программирование), что стоит намного дешевле.

В качестве одного из последних исследований в этом направлении следует отметить закон вертикальной интеграции, открытый российским профессором С. С. Губановым (2003). Закон вертикальной интеграции (или неоиндустриальная парадигма) гласит: «Рентабельность промежуточных переделов должна быть близка к нулю». Расширительная трактовка закона: «Не должно быть паразитарных интересов ни в системе управления, ни в цепочке добавленной стоимости». Им установлена зависимость системной конкурентоспособности конкретной страны от удельного веса вертикально интегрированных цепочек добавленной стоимости, или межотраслевых корпораций типа ТНК [8].

Таким образом, можно утверждать, что аутсорсинг – это сложная система организационных, управленческих, экономических, правовых отношений по поводу передачи фрагментов бизнес-процессов или бизнес-функций предприятия внешнему поставщику услуг, сопровождающаяся формированием цепочки добавленной стоимости, позволяющей свести к минимальной величине ее промежуточные звенья, недостижимые в условиях обособленной хозяйственной деятельности.

Список литературы

1. **Калинина, Л. Ю.** Аутсорсинговые услуги в области информационных технологий: оценка качества / Л. Ю. Калинина // Стандарты и качество. – 2007. – № 1. – С. 99–101.
2. **Белова, С.** Об аутсорсинге... / С. Белова. – URL: <http://www.silicontaiga.ru>
3. **Макеева, Е. А.** Аутсорсинг логистических функций в деятельности совместных международных предприятий предпринимательской среды / Е. А. Макеева // Экономика: проблемы теории и практики. – 2012. – № 6. – С. 21–26.
4. **Хейвуд, Дж. Б.** Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд. – М. : Вильямс, 2002. – 240 с.
5. **Сайфиева, С. Н.** Теоретические основы и эволюция развития аутсорсинга / С. Н. Сайфиева, М. А. Быкадоров // Журнал экономической теории. – 2006. – № 3. – С. 77–91.
6. **Михайлов, Д. М.** Аутсорсинг – новая система организации бизнеса / Д. М. Михайлов. – М. : КНОРУС, 2006. – 256 с.
7. **Бугорский, В. Н.** Сетевая экономика / В. Н. Бугорский. – М. : ФиС, 2008. – 256 с.
8. **Губанов, С.** Неоиндустриализация плюс вертикальная интеграция (о формуле развития России) / С. Губанов // Экономист. – 2008. – № 9. – С. 3–27.

References

1. **Kalinina, L. Yu.** Outsourcingovyе uslugi v oblasti informatsionnykh tekhnologiy: otsenka kachestva / L. Yu. Kalinina // Standarty i kachestvo. – 2007. – № 1. – S. 99–101.

2. **Belova, S.** Ob outsorsinge... / S. Belova. – URL: <http://www.silicontaiga.ru>
3. **Makeeva, E. A.** Outsorsing logisticheskikh funktsiy v deyatel'nosti sovместnykh mezhdunarodnykh predpriyatiy predprinimatel'skoy sredy / E. A. Makeeva // *Ekonomika: problemy teorii i praktiki*. – 2012. – № 6. – S. 21–26.
4. **Kheyvud, Dzh. B.** Outsorsing: v poiskakh konkurentnykh preimushchestv / Dzh. B. Kheyvud. – M. : Vil'yams, 2002. – 240 s.
5. **Sayfiyeva, S. N.** Teoreticheskie osnovy i evolyutsiya razvitiya outsorsinga / S. N. Sayfiyeva, M. A. Bykadorov // *Zhurnal ekonomicheskoy teorii*. – 2006. – № 3. – S. 77–91.
6. **Mikhaylov, D. M.** Outsorsing – novaya sistema organizatsii biznesa / D. M. Mikhaylov. – M. : KNORUS, 2006. – 256 s.
7. **Bugorskiy, V. N.** Setevaya ekonomika / V. N. Bugorskiy. – M. : FiS, 2008. – 256 s.
8. **Gubanov, S.** Neoindustrializatsiya plyus vertikal'naya integratsiya (o formule razvitiya Rossii) / S. Gubanov // *Ekonomist*. – 2008. – № 9. – S. 3–27.

Михнева Светлана Георгиевна

доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой экономической
теории и мировой экономики,
Пензенский государственный
университет
(г. Пенза, ул. Красная, 40)

E-mail: econm@pnzgu.ru

Mikhneva Svetlana Georgievna

Doctor of economic sciences, professor,
head of sub-department of economics
and world economy, Penza State University
(Penza, 40 Krasnaya str.)

Маркеева Галина Александровна

соискатель, Пензенский
государственный университет
(г. Пенза, ул. Красная, 40)

E-mail: galochkamarkeeva@mail.ru

Markeeva Galina Aleksandrovna

Applicant, Penza State University
(Penza, 40 Krasnaya str.)

УДК 338.24

Михнева, С. Г.

Формирование концепции аутсорсинга и его место в хозяйственной деятельности современного предприятия / С. Г. Михнева, Г. А. Маркеева // *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки*. – 2013. – № 1 (25). – С. 156–162.