

Передача функций организации на удаленное администрирование

Курбанов А. Х., Kurbanov-83@yandex.ru

к.э.н., доцент, докторант кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин Военной академии тыла и транспорта им. генерала армии А. В. Хрулева

В статье показана роль аутсорсинга как инструмента повышения управления издержками. Дан анализ проблем, препятствующих развитию аутсорсинга в России, указаны направления его эволюции в нашей стране

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсер, издержки

Transfer of organizational functions to a distant administrator

Kurbanov A. Kh., Kurbanov-83@yandex.ru

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor, Post-Doc Student,
Chair of Human, Social and Economical Sciences,
Khrulev Military Academy of Rear Services and Transport

The present paper describes the importance of outsourcing as a tool of cost management. Main problems that hinder the development of outsourcing in Russia are analyze, possible ways of its evolution are described

Key words: outsourcing, outsourcer, cost

Анализ современной практики организации и ведения бизнеса показывает, что одной из основных стратегий повышения эффективности деятельности компании является снижение издержек (что находит свое теоретическое обоснование в модели Майкла Портера, в соответствии с которой одной из стратегий формирования конкурентного преимущества является лидерство по издержкам, т. е. способность фирмы производить товар с меньшими по сравнению с конкурентами издержками). В свою очередь, эффективным инструментом реализации этой стратегии служит аутсорсинг, который в первом приближении может быть описан как передача отдельных непрофильных функций на исполнение внешнему оператору [2].

Однако, как и любой другой применяемый в хозяйственной деятельности инструмент, аутсорсинг не является универсальным и свободным от недостатков. Его преимущества как методологии управления в каждом

отдельном случае могут быть достигнуты или не достигнуты в рамках реализации конкретного инновационного проекта аутсорсинга. В каждой отдельной ситуации аутсорсинг требует взвешенного подхода, с обязательным анализом потенциальных возможностей и рисков. В данной статье нами будет сделана попытка рассмотреть эти проблемы более подробно.

Аутсорсинг – инновационный процесс, определяющий перспективы стратегического развития и будущее организации, её рыночную позицию, изменение всей системы ее внутренних и внешних коммуникаций, структуру имущества, структуру затрат, структуру персонала.

Снижение расходов в результате передачи отдельных функций аутсорсеру специалисты компаний связывают обычно как с изменением структуры затрат (перевод части постоянных затрат в переменные – поскольку фирма не приобретает в собственность необходимые ей для ведения производственной деятельности активы, а фактически арендует их у аутсорсера), так и с прямым сокращением отдельных статей затрат, например, при сокращении штатной численности персонала.

Мировой опыт свидетельствует, что аутсорсинг позволяет повысить эффективность осуществления большей части обслуживающих процессов, контролировать реальные издержки компании, фокусировать внимание заказчиков на основной деятельности, повысить качество услуг, обеспечить доступность новых технологий, сократить капитальные затраты, оптимизировать количество административного и управленческого персонала.

Основными причинами применения аутсорсинга являются: глобальный характер развития мировой экономики, предполагающий вовлечение в процесс производства продукции, выполнения работ (оказания услуг) практически все страны мира на основе кооперации и разделения труда; формирование транснациональных компаний и корпораций; усиление международной конкуренции и борьба за сферы влияния (рынки сбыта); изменение покупательского поведения и др.

В течение последних лет рынок аутсорсинговых услуг в России демонстрирует высокие темпы роста по сравнению с уровнем середины 90-х годов XX века. Большинство неключевых процессов современного бизнеса передается под удалённое администрирование. Такие схемы уже достаточно давно завоевали популярность в развитых странах мира (США, Японии, Великобритании, Германии и др.) и активно применяются практически во всех бизнес-процессах, охватывая различные сферы рынка. В нашей стране в большинстве случаев к аутсорсингу прибегают иностранные фирмы. Отечественные компании пока придерживаются традиционных схем, при которых аутсорсерам передается часть вспомогательных процессов, не имеющих для компании заказчика стратегической значимости (это курьерские услуги и питание, клининг и системы безопасности). Более значимые из вспомогательных бизнес-процессов, такие как бухгалтерский учет, управление материалом и персоналом, пока находятся на более низком уровне, но тенденции к росту количества предприятий перешедших на удалённое

администрирование, растёт [1]. На сегодняшний день аутсорсинг входит в число самых успешно развивающихся видов бизнеса в сфере услуг.

Активизация перехода российских компаний на аутсорсинг была зафиксирована в 2008-2009 гг., когда кризисные явления в экономике заставили многие отечественные организации перейти к использованию эффективных инструментов экономии затрат. Тем не менее, руководство некоторых отечественных компаний не проявило особый интерес к использованию инструментария аутсорсинга, объясняется это, прежде всего тем, что, экономистам не удалось создать общепринятую, проверенную на практике универсальную методику, которая позволила бы произвести расчет экономического эффекта от применения аутсорсинга [3]. Как оказалось стоимость работ, которые возможно передать на исполнение аутсорсерам, в некоторых случаях может быть выше затрат компании на их выполнение собственными силами и средствами. Примером может служить компания «Балтика», которая произвела оценку затрат по оплате логистических услуг внешних исполнителей и вернулась к инсорсингу.

Вместе с тем нельзя отрицать, что Россия остается на последнем месте по развитию аутсорсинга по сравнению с другими странами мира. Годами проводились различные мероприятия для того, чтобы многие отечественные предприятия развивались как натуральные хозяйства, собирая вокруг себя различные структурные звенья, которые, в свою очередь, обслуживали не только производственно-экономическую, но и социальную сферу. Однако в то время не практиковалась передача части работ или услуг от одного предприятия другому. Данный факт мог произойти как следствие жесткого директивного решения.

В дальнейшем, с переходом к рыночным отношениям в нашей экономике был зафиксирован рост профессиональной сферы обслуживания и отечественные компании стали проявлять интерес к перераспределению некоторых незначительных, но, в то же время, весьма необходимых работ (услуг) сторонним подрядчикам, специализирующимся в определенной сфере деятельности. В настоящее время в России пока преобладает аутсорсинг отдельных задач или ресурсов.

Наибольшее распространение аутсорсинговые отношения в России получили в производственной сфере, логистическом обслуживании, индустрии информационных технологий, управлении персоналом и др.

За последние 15 лет аутсорсинг превратился в одну из основных составляющих стратегического менеджмента. Этим важным инструментом, обеспечивающим конкурентоспособность бизнеса, активно пользуются сегодня как крупные корпорации, так и сравнительно небольшие компании.

Российская специфика играет большую роль в развитии аутсорсинга. В современных условиях для большинства отечественных предприятий научно-производственная кооперация имеет ряд важных преимуществ. Она позволяет, во-первых, создавать новые или модернизировать действующие производства по изготовлению конкурентоспособной продукции. Во-вторых, обеспечивать увеличение выпуска конечной кооперированной продукции предприятий и ее

успешную реализацию. В-третьих, быстро и радикально повышать технический уровень производства, качественные параметры продукции на основе применения передовых технологий. В-четвертых, совершенствовать организацию и управление производством, в том числе на основе его реструктуризации и перераспределения отдельных не ключевых функций между компаниями-партнерами. В-пятых, принимать хозяйствующим субъектам России активное участие в реализации крупных международных многосторонних кооперационных проектов.

По мнению ряда исследователей, с которыми нельзя не согласиться, аутсорсинг был привнесен в Россию из мирового экономического опыта в связи с процессами усложнения систем в период реформ, перехода от внутригосударственного планирования и регулирования к встраиванию в международные цепочки добавленной стоимости, когда стали применимы различные внутренние, микроэкономические и внешние, макроэкономические факторы [6]. При этом развитие аутсорсинговых сетей применительно к российским компаниям может происходить по трем различным направлениям:

- 1) интеграция в международную аутсорсинговую сеть через вхождение в её структуру в качестве отдельного элемента;
- 2) создание и развитие внутрироссийской аутсорсинговой сети;
- 3) формирование транснациональных и многонациональных компаний с российскими центрами.

Как показали предварительные результаты исследования на сегодняшний день в российских компаниях по-прежнему самыми популярными для передачи на аутсорсинг являются «неключевые и некритичные» функции. К ним относятся: обеспечение безопасности (физическая охрана), услуги в сфере логистики и транспорта – 67% респондентов; сфера обслуживания (в том числе, клининг, корпоративные обеды и прочее) – 66% респондентов. Другими распространенными функциями, подлежащими передаче на аутсорсинг, являются: юридическое обслуживание (юридическое обеспечение деятельности) – 63%; подбор, обучение персонала – 62%; поддержка ИТ-инфраструктуры и хостинг – 59%. Вслед за ними в рейтинг популярности вошли: бухгалтерский учет (полностью) – 51%; call-центры и бухгалтерский учет (отдельные участки) – 50%; бизнес-планирование и оптимизация бизнес-процессов – 46%; экономическая и информационная безопасность – 40%; документальный кадровый учет – 38%; расчет заработной платы – 32% [1]. Таким образом, типичные функции по аутсорсингу бизнес-процессов, например, учетные функции, в настоящий момент российские компании реализуют, используя внутренние ресурсы (рис. 1).

Следует отметить, что, согласно исследованиям, проведенных компанией E-xecutive в 2010 году, 63% российских предприятий уже применяют модель аутсорсинга в своей деятельности, при этом 63,8% из них расположены в Москве, 11,2% – в Санкт-Петербурге, и лишь 25% приходится на все остальные города России (для сравнения: в 2005 году, по некоторым данным от 40 до 50% российских предприятий пользовались услугами аутсорсинговых компаний) [5]. Однако пока нет примера лидеров, наиболее успешно использующих эту

схему. У крупных компаний (нефтяная отрасль и металлургия) есть еще немало других способов для сокращения издержек, в ряду которых аутсорсинг не является наиболее эффективным. Средний бизнес останавливает цена на услуги аутсорсинговых компаний.

Следует отметить, что в России аутсорсинг ещё не достиг такого уровня развития, при котором специализированные компании – аутсорсеры могли бы получать существенную экономию от масштабов деятельности и, следовательно, снижать стоимость своих услуг для клиентов. Стоимость услуг также зависит от уровня развития компании – поставщика услуг. Если компания недостаточно развита, то клиент, как правило, несет транзакционные издержки и издержки, связанные с координацией работы, которых она бы избежала в случае выполнения бизнес-процессов собственными силами. Это связано как с недостаточным количеством заказов на аутсорсинговые услуги, так и с малыми размерами самих аутсорсеров.



Рис. 1. Рейтинг популярности различных видов аутсорсинга в российских компаниях в 2010 году [1].

В заключение следует отметить, что поскольку данная модель хозяйствования появилась в России недавно, то её развитию, наряду с экономическими факторами, мешают и психологические причины – немногие компании согласны передать часть своего бизнеса аутсорсеру, надежность которого можно проверить только с течением определенного времени. Тем не менее, можно полагать, что благодаря растущей популярности аутсорсинга, обусловленной теми преимуществами, которые дает его использование, эта психологическая причина будет постепенно исчезать.

Таким образом, можно констатировать, что на российском рынке у аутсорсинга есть большой потенциал роста, связанный с тем, что пока проникновение аутсорсинга в систему межфирменной кооперации в нашей стране невелико по сравнению с ведущими экономиками мира. При этом одним из эффективных направлений развития аутсорсинга в России может быть не только передача функций на исполнение внешним операторам, но и встраивание в качестве аутсорсера в мировые производственные цепочки в тех

отраслях, где у нашей страны еще сохранились конкурентные преимущества (как правило, речь идет о решении нестандартных задач – рынок стандартных заказов давно и прочно занят Китаем и Индией) [4].

Недостаточная развитость рынка аутсорсинга пока препятствует получению преимуществ от его использования в полном объеме (как из-за недоверия потенциальных заказчиков, так и из-за неспособности аутсорсеров обеспечить существенное снижение издержек), однако в будущем эта проблема будет решена за счет естественного роста как рынка аутсорсинга, так и обусловленного им роста масштабов деятельности аутсорсеров.

Однако внедрению аутсорсинга в деятельность предприятия должен предшествовать тщательный анализ не только обеспечиваемых им преимуществ, но и связанных с ним рисков. В противном случае заказчик рискует понести значительные финансовые потери.

Библиографический список:

1. Итоги рейтинга популярности видов аутсорсинга в иностранных компаниях в России. РБК Рейтинг. [Электронный ресурс] // – Сайт журнала GoodLancer, 2011: <http://www.goodlancer.com/archives/16881> (дата обращения 14.03.2011).
2. Котляров И. Д. Аутсорсинг: опыт теоретического описания // Экономика и экологический менеджмент (электронный журнал). – 2010. - № 2. – С. 40-53. Доступно онлайн по адресу: <http://economics.open-mechanics.com/articles/190.pdf>. Проверено 31.05.2012
3. Котляров И. Д. Алгоритм принятия решения об использовании аутсорсинга в нефтегазовой отрасли // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом, № 11, 2010, стр. 33-38.
4. Котляров И. Д. Формы аутсорсинга в современной международной торговле // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. - № 6. – С. 65-72.
5. Курбанов А. Х., Плотников В. А. Аутсорсинг в России: социальное содержание и экономические условия применения // Управленческое консультирование. Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. – 2011. - № 3. – С. 123-131.
6. Широкова А.В. Развитие социально-экономических отношений в аутсорсинге в условиях глобальной цивилизации. Дисс. канд. экон. наук. – М.: РГСУ, 2009.