

УДК 338.984

М.Н. Гусева, А.С. Магомедов, В.И. Тинякова

Государственный университет управления, Москва, email: boxgusevoy@yandex.ru, adamsalamovich@yandex.ru, tviktoria@yandex.ru

ВОЗМОЖНОСТИ И ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА В ПРОЦЕССЕ ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Ключевые слова: аутсорсинг, виды аутсорсинга, формы аутсорсинга, внутрифирменное планирование, промышленные предприятия.

В настоящее время российские промышленные предприятия осуществляют свою деятельность в условиях нестабильной экономики, ограничения ресурсов, импортозамещения, санкций – все это требует особого отношения к внутрифирменному планированию. Предприятия стараются оптимизировать свои бизнес-процессы с целью повышения эффективности деятельности, придерживаясь политики сокращения расходов. Достичь этого возможно только путем совершенствования системы управления организацией и внедрения современных способов ведения бизнеса. Применение в данном случае аутсорсинга позволяет сфокусировать усилия на важных направлениях деятельности промышленного предприятия и «отпустить» менее значимые. В статье обсуждается сущность понятия «аутсорсинг», его формы и виды. Приводится авторский взгляд на трактовку данного понятия. Особое внимание уделяется возможностям и преимуществам использования аутсорсинга в процессе внутрифирменного планирования на промышленных предприятиях.

M.N. Guseva, A.S. Magomedov, V.I. Tinyakova

State University of Management, Moscow, email: boxgusevoy@yandex.ru, adamsalamovich@yandex.ru, tviktoria@yandex.ru

POSSIBILITIES AND BENEFITS OF USING OF OUTSOURCING IN THE PROCESS OF INTERNATIONAL PLANNING IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

Keywords: outsourcing, types of outsourcing, outsourcing forms, intra-company planning, industrial enterprises.

Currently, Russian industrial enterprises operate in an unstable economy, limited resources, import substitution, sanctions – all this requires a special attitude to intra-company planning. Enterprises are trying to optimize their business processes in order to increase efficiency, adhering to a policy of cost reduction. This can be achieved only by improving the organization's management system and introducing modern ways of doing business. The use of outsourcing in this case allows you to focus efforts on important areas of activity of an industrial enterprise and "let go" of less significant ones. The article discusses the essence of the concept of "outsourcing", its forms and types. The author's view on the interpretation of this concept is given. Particular attention is paid to the possibilities and advantages of using outsourcing in the process of in-house planning at industrial enterprises.

Планирование неслучайно входит в число наиболее важных функций управления – оно детерминирует эффективность всей системы управления предприятия, а значит, и оказывает непосредственное влияние на конечные результаты его деятельности [6]. Недооценивание роли планирования, постоянные изменения в бизнес-процессах структурных подразделений и раскоординированность их действий

приводят к снижению эффективности экономической деятельности предприятий и к финансовым потерям.

Заметим, что под внутрифирменным планированием промышленного предприятия мы понимаем процедуру разработки конкретных планов осуществления деятельности структурных подразделений в соответствии с общей бизнес-целью организации, поставленной на определенный пе-

риод развития, в соответствии с возможностями организации в финансовом, сырьевом, трудовом обеспечении и современными требованиями, предъявляемыми рынком.

Как правило, цели производственно-хозяйственной деятельности предприятия достигают своими силами, путем использования собственных ресурсов. Однако в современных условиях это не всегда экономически целесообразно, а в отдельных случаях невыполнимо, что вынуждает предприятия прибегнуть к сторонней помощи, используя такой инструмент, как аутсорсинг.

Результаты и их обсуждение

Понятие «аутсорсинг» вошло в деловой обиход во второй половине прошлого века. Что касается места рождения данного термина, то аутсорсинг в его современном виде появился в США, а его преимущества впервые были оценены автомобильными компаниями этой страны. В настоящее время аутсорсинг является одним из ярких трендов развития бизнеса, поскольку его практическая ценность заключается в том, что он позволяет увеличить эффективность работы предприятия за счет мобилизации ресурсов на ключевых бизнес-процессах [13].

Поскольку понятия «аутсорсинг» в российском законодательстве нет, представители научного сообщества излагают в своих трудах собственные точки зрения на правильную трактовку этого понятия. Некоторые из них приведены в таблице ниже.

Анализ дефиниций «аутсорсинг» свидетельствует о том, что аутсорсинг можно рассматривать как развитие принципов, заложенных в идее разделения труда в классической экономической теории [7].

В данной статье под аутсорсингом понимается деятельность по передаче бизнес-процессов, функций или задач промышленного предприятия для реализации сторонним организациям при соблюдении всех правовых аспектов исполнения обязательств, на основе договорных и партнерских отношений. В качестве сторонней организа-

ции в данном случае выступает фирма, специализирующаяся на выполнении определенных функций, имеющая необходимые для этого ресурсы и обладающая соответствующими навыками и опытом.

В настоящее время применяются следующие виды аутсорсинга (рис. 1):

1. ИТ – аутсорсинг. Предполагает осуществление ИТ-функций специализированными компаниями, таких как разработка, внедрение и техническая поддержка сайтов, установление программного обеспечения, оказание услуг по техобслуживанию информационных сетей, автоматизации производства и оборудования предприятия. Другими словами, ИТ-аутсорсинг – это субподряд сопровождения ИТ-инфраструктуры и внешняя ИТ-поддержка организации. При этом различают три вида ИТ-аутсорсинга: стратегический, функциональный и ресурсный [11]. Заметим, что рынок ИТ-аутсорсинга из года в год демонстрирует среднегодовые темпы роста в 10-15%.

2. Производственный аутсорсинг. Связан с реализацией и передачей производственного цикла целиком или составляющих его функций и является решением «производить или купить». Возможен аутсорсинг вспомогательного или основного производства.

По мнению Котлярова И.Д., под производственным аутсорсингом понимается вид аутсорсинга, при котором «организация размещает заказы на изготовление продукции под своей торговой маркой у стороннего подрядчика» [8, с. 24].

3. Аутсорсинг управления знаниями. Направлен на выполнение функций, связанных с проведением исследований, работой с данными и базами знаний [10].

4. Аутсорсинг бизнес-процессов. Основан на предоставлении сторонней организации для выполнения бизнес-процессов промышленного предприятия, не считающимися важными и главными [12].

В РФ аутсорсинг еще не имеет такого распространения, как в Европе или США. Как показывает статистика прошлых лет, более 50% промышленных предприятий зарубежных стран работают на основе аутсорсинга, причем не только коммерческие фирмы, но и государственные.

Таблица 1

Трактовки понятия «аутсорсинг»

Автор	Определение понятия «аутсорсинг»
Борзунова О.Г. [2]	Способ организации деятельности компании, который позволяет предприятию сосредоточиться на основном, ключевом направлении своей деятельности, а выполнение непрофильных функций переходит к внешним специализированным фирмам на основе договора
Аникин Б.А., Рудая И.Л. [1]	Передача контроля за выполнением какой-либо функции компании, специализирующейся в данной сфере
Цатурян Е.А., Витко В.С. [4]	Способ оптимизации деятельности организации за счет концентрации усилий на осуществление основной деятельности и передачи на длительной основе определенных непрофильных, а также части основных производственных функций организации третьему лицу, специализирующемуся в этой области, с соответствующим сокращением персонала
Ермошкина Е.Л. [5]	Стратегии управления, которые позволяют оптимизировать функционирование организации за счет сосредоточения деятельности на главном направлении
Кушников В.Б. [9]	Форма взаимодействия, при которой «внешнее» предприятие (продавая заказчику свои товары/услуги) включается в «управленческие контуры» заказчика как функциональное подразделение, оставаясь при этом юридически и организационно независимым
Тарасова О.А., Алексеева Н.А. [14]	Форма добровольного, долговременного и взаимовыгодного сотрудничества двух или более независимых компаний, одна из которых – заказчик (аутсорси) передает выполнение определенного вида деятельности под внешнее управление и концентрируется на основной деятельности, при этом другая – исполнитель (аутсорсер) привлекает, организует и использует факторы производства для выполнения переданного вида деятельности на основании требований заказчика на возмездной основе



Рис. 1. Виды аутсорсинга



Рис. 2. Формы аутсорсинга

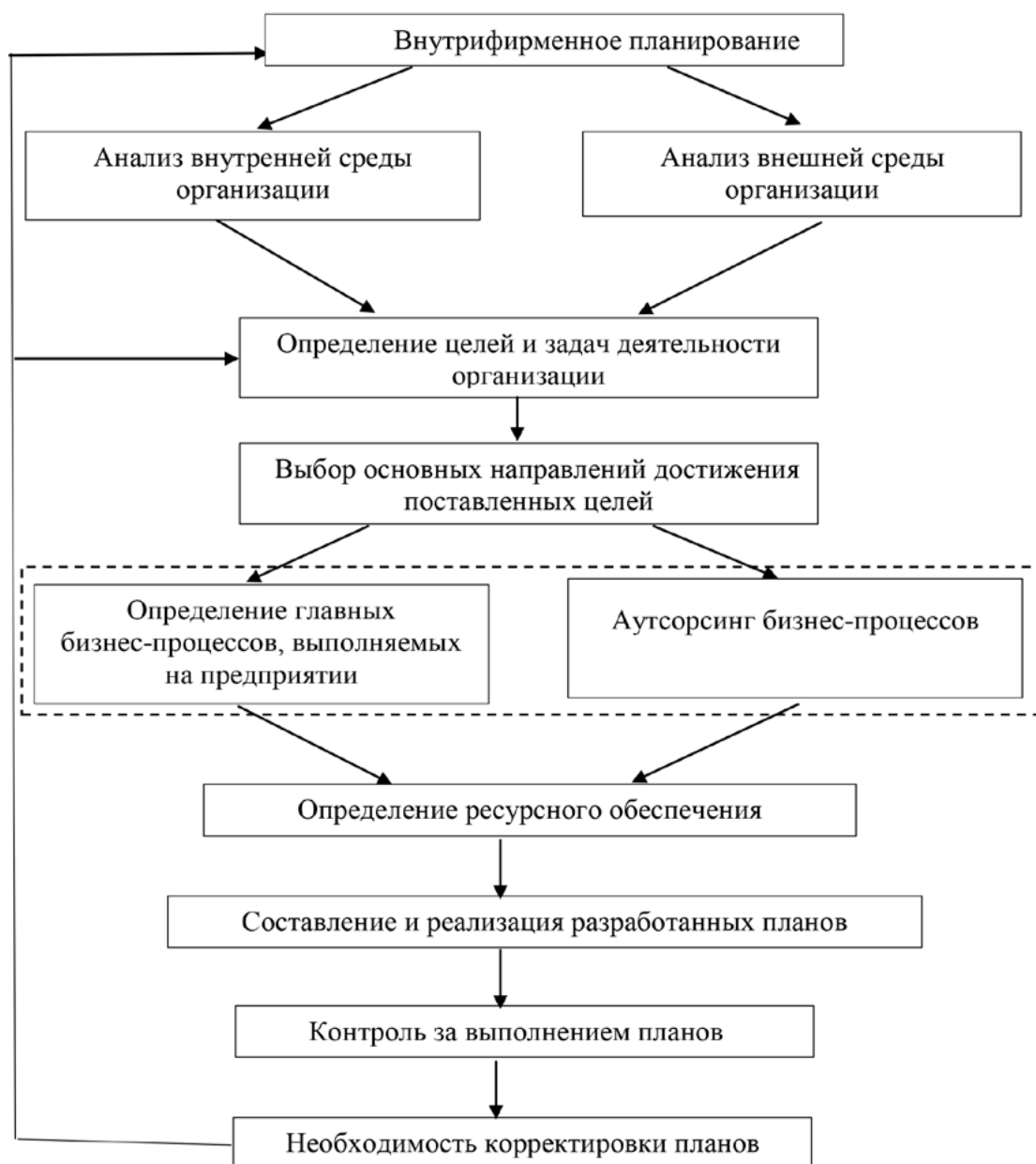


Рис. 3. Процесс внутрифирменного планирования с учетом аутсорсинговой модели

Наиболее распространены в РФ аутсорсинг логистических, маркетинговых, юридических, бухгалтерских и IT-функций. Но следует отметить, что осуществляются шаги по использованию данного способа ведения бизнеса и на промышленных предприятиях, но пока ограничивающиеся лишь выполнением вспомогательных услуг сторонними организациями.

Необходимость постоянного повышения качества выпускаемой продукции и оказываемых услуг промышленных предприятий, усиления конкурентных позиций, возможность снижения расходов согласно внутрифирменному планированию и гибкому управлению, осуществленному в организации, требует совершенствования основных бизнес-процессов и применения современных инструментов. Одним из таких направлений является использование аутсорсинга.

При определении целесообразности применения аутсорсинговой модели, руководству промышленного предприятия следует рассмотреть возможные варианты взаимодействия с партнером-аутсорсером. Именно от определения способа взаимоотношений между организациями зависит применяемая форма аутсорсинга (рис. 2).

Полный аутсорсинг, имеет место тогда, когда предприятие передает аутсорсеру максимальное число бизнес-процессов промышленного предприятия.

Частичный аутсорсинг, предполагает передачу аутсорсеру определенной части функций основных бизнес-процессов предприятия.

Совместный аутсорсинг, представляет собой процесс передачи части своих функций нескольким организациям-аутсорсерам.

Промежуточный аутсорсинг, предусматривает возможность передачи определенных функций специализированному предприятию-аутсорсеру с целью высвобождения собственных работников, для выполнения определенных работ.

Трансформационный аутсорсинг, предполагает преобразование или реконструкцию процесса выполне-

ния определенной функции промышленного предприятия аутсорсером, с дальнейшей передачей нового процесса обратно, заказчику.

Аутсорсинг совместных предприятий, представляет собой образование нового предприятия с целью достижения деловых возможностей в будущем.

Реструктуризационный аутсорсинг представляет собой форму аутсорсинга, при которой в случае передачи аутсорсеру определенных функций, на самом предприятии происходит реструктуризация отделов или подразделений с возможной ликвидацией.

С учетом вышесказанного, авторами предлагается следующий процесс внутрифирменного планирования при условии использования аутсорсинговой модели (рис. 3).

1. Анализ внутренней среды организации. На данном этапе осуществляется анализ внутренних возможностей предприятия, его бизнес-процессов и эффективности их деятельности.

2. Анализ внешней среды организации. Предполагает определение ситуации, в которой находится предприятие. При этом рассматриваются основные факторы внешней среды, такие как экономические, политические, социальные и научно-технические, и их возможное влияние на деятельность предприятия. А также учитывается влияние ближайшего окружения: конкурентов, поставщиков, покупателей, посредников, финансовых организаций.

3. Определение целей и задач деятельности организации. Данный этап является важным, так как является основой для определения направлений развития промышленного предприятия. Данные организации достаточно масштабные, и, следовательно, имеют несколько целей на разных уровнях, которые представляют собой систему целей промышленного предприятия.

При формулировании целей и задач необходимо учитывать определенные требования. Цели предприятия должны быть актуальными, основанными на данных последнего анализа внутренней и внешней среды организации; реалистичными, иметь возможность быть достижимыми; согла-

сованными, учитывать другие цели и не противоречить им; оперативными, быть точно определенными временными рамками, содержанию и наличию ресурсов.

4. Выбор основных направлений достижения поставленных целей. Выполнение поставленных целей промышленного предприятия невозможно без определения альтернативных направлений развития. При этом альтернативных вариантов может быть несколько, что позволяет наиболее грамотно выбрать эффективное решение и оценить его с точки зрения экономической выгоды. На данном этапе необходимо определить основные бизнес-процессы, способствующие достижению поставленных целей. Применение аутсорсинговой модели требует разделения данного этапа на два подэтапа:

4.1. Определение главных бизнес-процессов, выполняемых на предприятии. Выбор осуществляется на основе применения инструментов планирования и критериев эффективности. Анализируется соответствие бизнес-процессов возможностям предприятия, квалификации и интересам персонала, наличию ресурсов, производственным возможностям и затратности.

4.2. Аутсорсинг бизнес-процессов. Определяются функции, которые будут переданы на аутсорсинг, анализируются и выбираются специализированные предприятия – аутсорсеры, анализируется форма аутсорсинга и сотрудничества, рассчитывается стоимость услуг.

5. Определение ресурсного обеспечения. Анализ и учет ресурсов предприятия, необходимых для реализации поставленных планов. Для выполнения бизнес-процессов организации необходимо наличие материальных, технических и финансовых ресурсов, а также финансовых средств для оплаты услуг аутсорсера.

6. Составление и реализация разработанных планов. Составление плана – это подготовка определенного документа, содержащего все решения по достижению поставленных целей.

7. Контроль за выполнением планов. Предусматривает подготовку и анализ результатов поэтапной ре-

ализации планов. Должны быть четко определены желаемые показатели, сроки выполнения.

8. Необходимость корректировки планов. Данный этап имеет место тогда, когда имеются отклонения от поставленных целей, определяющий причину проблемы и передающий данные для доработки поставленных планов. Корректировка возможна на стадии постановки целей или начальном этапе внутрифирменного планирования.

Выводы

Для промышленных предприятий приобретение сырья, материалов и комплектующих занимает большую часть в расходах организации, и как следствие переходит на стоимость произведенной продукции. Поэтому расширение применения аутсорсинговой модели в деятельности фирмы взамен некоторых функций, ранее осуществляемых на самом предприятии, приводит к изменениям в производственных расходах, а самое главное, к необходимости пересмотра содержания и структуры бизнес-процессов организации в целом, а также инструментов внутрифирменного планирования.

В целом, применение аутсорсинговой модели на промышленном предприятии позволяет оптимизировать основные функции деятельности предприятия, как управленческие, так и производственные и осуществить внутрифирменное планирование, целью которого является повышение эффективности экономической деятельности путем сокращения расходов, возможных рисков.

Это связано с тем, что аутсорсинг позволяет:

1) получить гарантии точного выполнения определенных функций, переданных другим фирмам;

2) рационально распределить имеющиеся в организации ресурсы (как материальные, так и финансовые), повысить качество выпускаемой продукции и выполнения основных бизнес-процессов, что способствует достижению целей внутрифирменного планирования.

Библиографический список

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2022. 313 с.
2. Борзунова О. Перекалываем работу на чужие плечи: договор аутсорсинга // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2015. № 11. С. 31-33.
3. Борисенко Я.М. Роль аутсорсинга управления знаниями в глобальной экономике // Креативная экономика. 2018. № 7. С. 877-886.
4. Витко В.С., Цатурян Е.А. Юридическая природа договоров аутсорсинга и аутстаффинга. М.: Статут, 2012. 128 с.
5. Ермошкина Е.Л. Аутсорсинг. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/account/assets/a13/42117.html> (дата обращения: 12.02.2023).
6. Ильясова М.К. Внутрифирменное планирование в хозяйственной деятельности организации // Учетно-аналитическое обеспечение стратегии устойчивого развития предприятия: сборник научных трудов. К 85-летию со дня рождения Р.А. Абдуллаева. Симферополь, 2022. С. 138-142.
7. Кизиллов А.Н., Лукашев Б.В. Аутсорсинг как управленческий инструмент повышения эффективности деятельности экономических субъектов // Достижения вузовской науки 2021: сборник статей XVIII Международного научно-исследовательского конкурса. Пенза, 2021. С. 69-72.
8. Котляров И.Д. Экономическая сущность аутсорсинга // Сибирская финансовая школа. 2014. № 2 (79). С. 24-27.
9. Кушниров В.Б. Аутсорсинг что за зверь такой? Отдать или не отдать? Вот в чем вопрос. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ippnou.ru/print/000348/> (дата обращения: 12.02.2023).
10. Ланская Д.В. Аутсорсинг в реализации функций управления, функциональных видов деятельности, аналитическом и информационно-документационном обеспечении управления: учебник / под ред. В.В. Ермоленко. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. 180 с.
11. Малаева М.С. Аутсорсинг информационных технологий: достоинства и // Экономические исследования. 2022. № 3. С. 17-21.
12. Мундусова С.М. Особенности внедрения производственного аутсорсинга // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 10-2 (80). С. 55-57.
13. Рябчук П.Г., Федосеев А.В., Мурыгина Л.С., Тюнин А.И., Плужникова И.И., Лысенко Ю.В. Аутсорсинг как инструмент повышения конкурентоспособности промышленного предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 10-2. С. 167-172.
14. Тарасова О.А., Алексеева Н.А. Методика анализа и внедрения аутсорсинга бизнес-процессов в малом предприятии лесопромышленного комплекса // Менеджмент: теория и практика. 2022. № 3-4. С. 103-115.