

**ПРИМЕНЕНИЕ АУТСОРСИНГА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: ЗАРУБЕЖНЫЙ
ОПЫТ, РОССИЙСКАЯ ПРАКТИКА**

Рыбина С.И.

научный руководитель канд.экон.наук Твердохлебова Т.В.

Сибирский федеральный университет

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Эффективность является одним из важнейших показателей деятельности предприятия и целью руководителей предприятия является его повышение. Рост эффективности можно осуществить несколькими способами. Помимо увеличения объема производства продукции, продвижения ее на незаполненные рынки и др., выдвигается проблема снижения затрат на производство и реализацию этой продукции, снижения издержек производства. В традиционном представлении важнейшими путями снижения затрат является экономия ресурсов, потребляемых в производстве - трудовых и материальных.

Существуют внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективную деятельность фирмы. К внешним относятся факторы, которые косвенно определяют эффективную деятельность. Внутренние факторы определяют результат работы предприятия. Руководство предприятия может повысить эффективность деятельности фирмы путем влияния на внутренние факторы.

Основными способами повышения эффективности являются инновационная деятельность и реструктуризация. Среди всех способов повышения эффективности, аутсорсинг является наиболее новой и эффективной стратегией. Экономическая сущность аутсорсинга состоит в передаче третьей стороне не только отдельных производственных процессов, но так же полномочий, ответственности и рисков на основании контракта.

Помимо таких преимуществ от применения аутсорсинга, как высвобождение денежных средств и концентрация на основной деятельности, существуют определенные недостатки – это наличие риска убытков и риска утечки информации. Объектами аутсорсинга являются процессы несвязанные с основной деятельностью, требующие определенного оборудования и квалификации персонала, а так же занимающие много рабочего времени и монотонные по своему характеру работ. Существуют следующие тенденции передачи бизнес-процессов – чем дальше бизнес-процесс находится от основной деятельности, тем меньше рисков при его передаче на аутсорсинг.

С каждым годом в мировой практике возрастает доля использования аутсорсинга в таких отраслях как автомобильная промышленность, производство потребительских товаров, компьютерная техника. Так же в мировой практике наибольшая доля передачи на аутсорсинг осуществляется в сфере информационных технологий, маркетинга и в сфере производства. Аутсорсинг в сфере производства является наиболее сложным в связи с тем, что предприятию-аутсорсеру необходимы не только квалифицированный персонал, но и определенное оборудование и производственные площади.[1]

В соответствии с текущими тенденциями в мировой практике формируется спрос на услуги аутсорсинга, что способствует его росту. Некоторые отрасли производств все больше передают свои подразделения на аутсорсинг. При этом в каждой отдельной отрасли наблюдается различные темпы роста. На сегодня лидирующие предприятия автомобильной промышленности передали 70% своего

производства на аутсорсинг [4]. Такие компании-лидеры на рынке, как Toyota, Ford и Volkswagen занимаются только проектировкой и разработкой основных деталей, а вся остальная деятельность передана на аутсорсинг.

В большинстве отраслей мировой промышленности аутсорсинг стал повседневной практикой. Например, в автомобильной промышленности $\frac{2}{3}$ оборота, составляющего 750 млрд. долл. в год, приходится на поставки комплектующих от специализированных изготовителей по аутсорсингу. В электронной промышленности изготовители готовых приборов и оборудования передают на изготовление по аутсорсингу в среднем 73% комплектующих, а 40% ведущих изготовителей - 90%. В фармацевтической промышленности стоимость контрактов по аутсорсингу на разработку и производство изделий составляет 30 млрд. долл., а среднегодовые темпы прироста 17-20% [6].

По регионам прослеживается стабильное ежегодное увеличение расходов конечных пользователей на аутсорсинг бизнес-процессов в период 2007-2011 гг.: так, в 2010 г. расходы на аутсорсинг бизнес-процессов в целом по миру составили 174,1 млрд. долл. США, в 2011 г. – 180,8 млрд. долл. США, но по прогнозу в 2012г. – 184 млрд. долл. [7] Динамика расходов конечных пользователей на аутсорсинг представлена на рисунке 1.

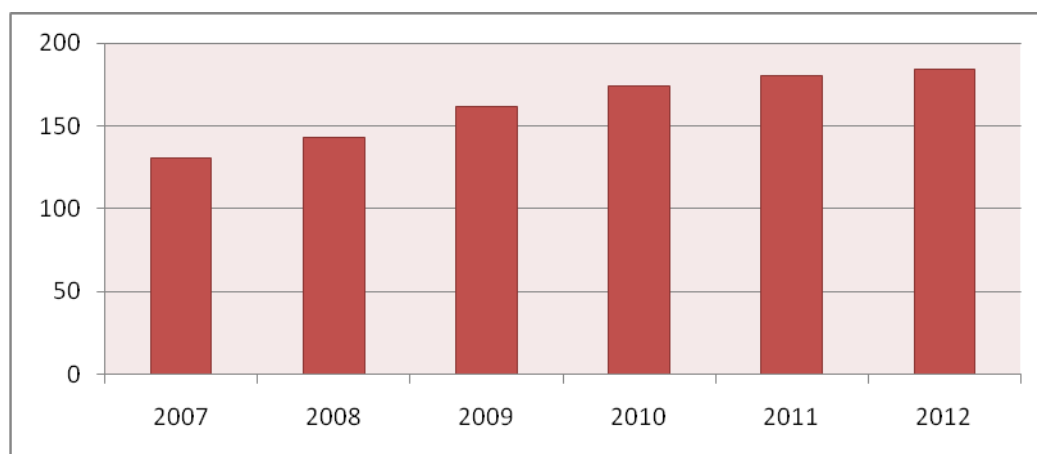


Рисунок 1 - Динамика расходов конечных пользователей на услуги аутсорсинга бизнес-процессов, по направлениям, млрд. долл. США, 2007-2012 (прогноз) гг.

На мировой арене лидирующие позиции передачи услуг на аутсорсинг занимает ИТ-сектор и его доля составляет 28%, 11% в финансовом секторе, 15% в секторе продаж и маркетинга и 9% в секторе управления. Сектор производства занимает 14%, а остальные 22% принадлежат другим различным секторам, таким как туризм, обслуживание, транспортировка, управление недвижимостью и т.д. В 2006 году на аутсорсинг было затрачено 1,2 триллионов долларов. Свыше 136 млн. долл. заработной платы, переведены в развивающиеся азиатские и африканские страны, в связи с более дешевой рабочей силой. Некоторые экономисты предсказывают, что к 2015 году в аутсорсинге будут заняты свыше 3,3 миллиона рабочих мест в США, Китае и Индии.

Услуги в области финансов не занимают большую долю рынка. Это объясняется высокой стоимостью услуг и их значительной ролью в обеспечении стабильности и устойчивости бизнеса. Согласно рейтингу IDC, в сфере финансовых услуг явным лидером является компания США - IBM Global Services [8].

Для России аутсорсинг является относительно новым способом повышения эффективности. Поэтому его внедрение на предприятиях основывается, в большинстве случаев, на зарубежном опыте и практике.

Руководство предприятия, желая упростить управление, выделить непрофильные активы, а так же внедрить новые технологии, сталкиваются с рядом препятствий. Первостепенно это отсутствие законодательных механизмов регулирования партнерских взаимоотношений при аутсорсинге. (Одним из возможных вариантов заключения договоров является договор возмездного оказания услуг гл. 39 ГК РФ). Так же сказывается отсутствие практики у руководителей предприятий и то, что предприятия-аутсорсеры не всегда имеют возможность принять все заказы от предприятия-заказчика. Так же существуют определенные риски для предприятий-заказчиков. (Отсутствие опыта работы с аутсорсингом, риск утечки информации, риск расторжения контракта, а так же возможность роста затрат.) В связи с этим разработка основных принципов и практических рекомендаций для применения аутсорсинга стала востребованной в развивающейся российской экономике.

Основными направлениями применения аутсорсинга в России являются аутсорсинг персонала, ИТ - аутсорсинг и производственный аутсорсинг. Как и в мировой практике, для России производственный аутсорсинг является наиболее сложным видом аутсорсинга, но и обладает наибольшими преимуществами для предприятия. В российской практике около половины предприятий передают на производственный аутсорсинг перевозки, сервисное обслуживание и непосредственно процесс производства продукции.

В таблице 1 приведены данные о реструктуризации подразделений на основных предприятиях промышленности.

Таблица 1 – Использование аутсорсинга в российской промышленности

Организация	Передача на аутсорсинг	Предприятие-аутсорсер
Фармацевтическая промышленность		
ЗАО «Сотекс»	Упаковочная линия	«С А М» Италия
	Расходные материалы	Европейские производители
ОАО «Нижфарм»	Концепция перевода организации на стандарты GMP (консалтинг)	Чешские и словацкие организации
Фармацевтическая фабрика Санкт-Петербурга	Разработка новых лекарственных средств	Институт мозга человека, Российская военно-медицинская академия, НИИ токсикологии
ОАО «Акрихин»	Монтаж и обслуживание оборудования	«ЛабФарма» Чехия
Автомобильная промышленность		
ОАО «Объединенные машиностроительные заводы»	Обслуживание оборудования Вспомогательные службы	Российские компании
ООО «Ирбитский мотоциклетный завод»	Кузнечный цех Вспомогательные производства	Российские компании
ОАО «Горьковский автомобильный завод»	Производство комплектующих	«Iveco» Россия
ОАО «Волгоградский тракторный завод»	Производство машиностроительных компонентов Сервисное обслуживание.	Российские компании
Пищевая промышленность		
ОАО «Балтика»	Охрана, уборка, ИТ, маркетинг, строительные проекты	Региональные предприятия
ООО «Nestle»	ИТ, обслуживание техники	Региональные предприятия
Алюминиевая промышленность		
ОАО «РУСАЛ»	Ремонтные работы, документооборот, ИТ, бухгалтерский учет	ООО «Сервисный центр» Pba Consult НР, ООО «ИТ-Сервис» ООО «РУСАЛ-Центр Учета»
«Северсталь-групп»	Информационные технологии	«Северсталь-инфоком»

Исходя из представленных данных можно сделать вывод о том, что в мировой практике аутсорсинг— это инновационный и эффективный бизнес-инструмент. Зарубежные страны активно переходят от кооперации к аутсорсингу, экономя тем самым как средства на зарплату своим рабочим, так и общецеховые издержки на содержание и ремонт оборудования. В предприятиях начинает преобладать ориентация на рост и гибкость бизнеса, а не на снижение стоимости услуг, что ведет за собой рост числа аутсорсеров. Аутсорсинг позволяет предприятиям не только снизить издержки, но и сконцентрироваться на основной деятельности, что способствует росту внедрения аутсорсинга на предприятиях. Наибольшая доля передачи на аутсорсинг осуществляется в сфере ИТ-технологий, маркетинга и в сфере производства. Стратегия перехода к аутсорсингу позволяет предприятиям быстрее внедряться на рынки других стран и быть более гибкими к меняющейся экономической обстановке внутри страны. Растет потребность в профессиональных аутсорсерах, особенно в развивающихся странах, появляются мировые центры оказания услуг аутсорсинга (Индия, Китай, США).

Как и в мировой практике, аутсорсинг в России становится все более привлекательным для производителей. Но, сравнивая российский аутсорсинг с западным, можно отметить, что проблем у него гораздо больше: низкий уровень развития поставщиков услуг аутсорсинга, правовая среда и практика не позволяет с первых контактов устанавливать доверительные отношения со сторонними организациями. Несмотря на то, что многие российские руководители не готовы выпустить из рук часть бизнес-процессов и доверить их сторонней организации цифры статистики свидетельствуют об ином. В последнее время все больше и больше компаний начинают делегировать свои непрофильные направления. В первую очередь, это связано со стремлением отечественных компаний к прозрачности их бизнес-процессов, повышением эффективности бизнеса за счет передачи непрофильных направлений специалистам в этой области, стремлением повысить привлекательность бизнеса в глазах иностранных инвесторов и партнеров, а также сокращением расходов, которые пришлось бы совершать развивая то или иное непрофильное направление.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

- 1 McBride, A. Outsourcing HR as a competitive strategy / McBride A // Human Resource Management. -2005.- №4 (44). –С. 21-22.
- 2 Harland, C. Outsourcing: assessing the risks and benefits for organizations, sectors and nations. / C. Harland // International Journal of Operations & Production Management. -2005.- № 25. –С. 34.
- 3 Козориз, Т. С. Аутсорсинг: понятие, цели, практика использования в России / Т. С. Козориз // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. -2006.- №12. –С. 43-44.
- 4 Кутуева, Д.З. Аутсорсинг: новая концепция в проектировании бизнес-процессов компании / Д.З. Кутуева // Евразийский международный научно-аналитический журнал. -2009. -№1 (21). – С. 16-18.
- 5 Схааке, Д. Аутсорсинг в развитых странах Европы /Схааке Д.// Проблемы теории и практики управления, № 4, 2005, с.77-83
- 6 Особенности перехода российских промышленных предприятия на аутсорсинг. Специфика правовой среды //Экономический анализ: Теория и практика. 2008. №18.
- 7 Йооп, Д. Схааке Аутсорсинг в развитых странах Европы / Д. Схааке Йооп. - С.77-83Проблемы теории и практики управления: международный журнал: официальное издание Международного НИИ проблем управления. - Москва: Международная Медиа Группа. 2005г. N 4
- 8 Brown R. H., Hale K., Harris J. Forecast: Business Process Outsourcing, Worldwide, 2000-2014. - G. Dataquest, 2010. – 5 p.