

Левицкая Е.А.,
Аспирант кафедры «Мировая экономика и экономическая теория»,
Иркутский государственный университет путей сообщения (ИрГУПС),
ст. преподаватель, ИрГУПС
E-mail: queenj@mail.ru

Роль аутсорсинга бизнес-процессов в повышении конкурентоспособности российских предприятий

Аутсорсинг бизнес-процессов является относительно новым явлением для российской экономики. В данной статье рассматривается понятие аутсорсинга бизнес-процессов в разных сферах деятельности предприятий. Обозначена роль аутсорсинга бизнес-процессов в повышении конкурентоспособности российских предприятий; выделены положительные и отрицательные стороны от применения данного вида аутсорсинга для предприятий малого и крупного бизнеса.

Business Process Outsourcing (BPO) is a relatively new phenomenon for the Russian economy. This article discusses the concept of BPO in different spheres of activity of enterprises. The role of BPO to improve the competitiveness of Russian enterprises is allocated, the positive and negative aspects of the application of this type of outsourcing for small and large businesses are identified.

В рамках глобальной конкуренции на мировом рынке товаров/услуг для успешного функционирования от предприятий требуется обеспечение точно установленного уровня конкурентоспособности, отсутствие которого может привести к их вытеснению с данного рынка.

«Конкурентоспособность» - многогранное экономическое понятие, которое множеством авторов истолковывается неоднозначно. Данный термин применим и к создаваемой продукции, и к отдельным составляющим экономических систем. В настоящее время все больше ученых выбирают объектом своего исследования конкурентоспособность продукции, персонала, отдельных предприятий, городов, регионов и стран.

Итак, данная экономическая категория может быть рассмотрена как на уровне товара или услуги, технологии, организации, отрасли или региона, так и на уровне страны в целом.

Основываясь на обобщении терминов, под конкурентоспособностью следует понимать способность конкурировать на рынках товаров и услуг. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) трактует «конкурентоспособность» как способность компаний, отраслей, регионов и наций обеспечить сравнительно высокий уровень дохода и заработной платы, оставаясь открытыми для международной конкуренции.

Согласно «Толковому словарю русского языка», «конкурентоспособность - способность выдержать конкуренцию, противостоять конкурентам» [5, с. 416]. Однако, на наш взгляд, данное определение конкурентоспособности не дает полного представления и не применимо для оценки конкретного товара или услуги.

Рассмотрим иные толкования термина «конкурентоспособность» некоторыми отечественными и зарубежными исследователями этого экономического явления.

Р.А. Фатхутдинов характеризует конкурентоспособность как «способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке» [6, с. 21]. Автор подчеркивает, что конкурентоспособность связана не только с потребительской привлекательностью товара или услуги, но они также должны быть конкурентоспособными\неконкурентоспособными на конкретном рынке.

В.А. Аникин считает, что конкурентоспособность продукции определяют следующие факторы: цена, затраты на эксплуатацию или потребление, предоставляемый сервис, реклама, имидж и авторитет фирмы, соотношение между спросом и предложением. Однако итоговым критерием оценки конкурентоспособности продукции он считает долю рынка, занимаемую данной продукцией [1, с. 48].

Макконнел К. и Брю С. предлагают рассматривать конкурентоспособность как «возможность для покупателей и продавцов свободно входить на рынок и покидать его при условии наличия на рынке большего числа независимых покупателей и продавцов» [4, с. 36].

Ламбер Ж. приводит такие индикаторы конкурентоспособности товара/услуги, как относительная доля рынка, издержки, отличительные свойства, степень освоения технологии, метод продаж, имидж (известность) [3, с. 79].

Исходя из представленных выше определений, можно сделать вывод, что конкурентоспособность организации напрямую зависит от уникальности представленных фирмой товаров и услуг в конкретных сегментах рынка в определенный период времени и от возможности разрабатывать, производить и продавать конкурентоспособные товары/услуги в будущем, без ущерба для финансового состояния организации. Российские исследователи делают больший акцент на то, что товары/услуги организации должны быть конкурентоспособными, тогда как западные ученые подчеркивают, что сама фирма должна превосходить конкурентов по потенциалу в производстве конкурентоспособных в будущем товаров.

В настоящий период времени проблема конкурентоспособности товаров/услуг в России стоит намного острее, чем в других странах. Но особых мер по повышению конкурентоспособности отечественной экономики все еще не принято.

Можно сделать вывод, что в условиях рыночной системы хозяйствования организации должны быть стратегически нацелены не только на завоева-

ние определенной доли рынка, но и на удержание и увеличение числа постоянных клиентов.

Для достижения постоянного уровня клиентской лояльности фирме требуется непрерывно поддерживать качество товаров/услуг, а также обеспечивать качество бизнес-процессов на их любом уровне. Для этого компаниям рекомендуется использовать концепцию тотального управления качеством (TQM - total quality management), которая предполагает постоянное совершенствование бизнес-процессов. Улучшение качества товаров/услуг не только будет удерживать уже имеющихся потребителей, но и привлечет новых клиентов, что для компании будет означать рост прибыльности и конкурентоспособности.

Именно использование аутсорсинговых отношений может служить перспективным путем для повышения как качества отдельных бизнес-процессов, так и конкурентоспособности организации в целом.

Сущность аутсорсинга состоит в повышении эффективности работы компании за счет передачи внешним организациям функций и бизнес-процессов с целью оптимизации всех видов ресурсов и концентрации усилий на основном виде деятельности. Решение о применении аутсорсинга бизнес-процессов на предприятии должно приниматься на уровне высшего руководства и являться частью корпоративной стратегии.

Аутсорсинг (от англ. outsourcing) – «привлечение, когда это выгодно, к выполнению контрактной работы внешних соисполнителей» [2, с. 12]. Для раскрытия экономической сущности аутсорсинга западные и отечественные экономисты чаще всего обращаются к определению, предложенному Дж. Хейвудом: "перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, который предлагает предоставить определенную услугу в течение определенного времени по договорной цене" [7, с. 62].

В процессе аутсорсинга участвуют 3 стороны: А, Б и В. А – это организация–пользователь/заказчик; Б – это организация – услугодатель/провайдер/аутсорсер; В – это работник/непосредственный исполнитель. Таким образом, организация аутсорсингового процесса в отношении количества участников представляет собой трёхстороннюю модель, в рамках которой между аутсорсером и работником заключается трудовой договор, а между аутсорсером и клиентом – гражданский. Прямого договора между заказчиком и непосредственным исполнителем нет, что может приводить к сложностям в регулировании взаимоотношений трёх сторон.

Поскольку аутсорсинговые отношения применяются в России на практике сравнительно недавно, то законодательная и нормативно-правовая база, четко регулирующая взаимоотношения между сторонами еще не разработана, и самого института «аутсорсинг» в российской экономике еще не создано.

Развитие аутсорсинговых отношений в международной практике веде-

ния бизнеса особо активно началось последнее десятилетие 20 века, когда массовое распространение получила идея деления бизнес-процессов на основные и неосновные/второстепенные, и передача последних специализированным организациям.

Выделяют следующие основные и наиболее распространенные виды аутсорсинга:

1. ИТ-аутсорсинг – передача стороннему подрядчику ряда внутренних услуг компании–заказчика, в т.ч. на основе использования его программных продуктов, приложений, технических средств;
2. аутсорсинг бизнес-процессов (далее - АБП) - передача стороннему подрядчику отдельных бизнес-процессов, которые часто являются для компании второстепенными. При использовании данного вида аутсорсинга происходит снижение затрат более чем на 10%;
3. аутсорсинг функций управления организацией - привлечение стороннего подрядчика для проведения реорганизации управления;
4. аутсорсинг производственной деятельности - заказ готовых товаров/услуг у внешнего производителя;
5. аутсорсинг человеческих ресурсов/персонала – привлечение услуг внешней организации для подбора и обучения сотрудников, а также для найма временных работников.

В настоящее время данный вид отношений широко распространен практически во всех сферах хозяйственной деятельности, однако впервые использовать АБП стали крупные производители электроники и телекоммуникационные компании.

При аутсорсинге бизнес-процессов предприятие передает подрядчику бизнес-функцию частично или полностью, при условии, что ее выполнение силами аутсорсера обходится предприятию дешевле, чем собственными силами.

В зависимости от отношения бизнес-функций к конечному товару/услуге и от соответствия стратегии организации среди бизнес-функций выделяют *основные, вспомогательные и непрофильные. Основные бизнес-функции* (приносящие компании основной доход) передаются на аутсорсинг достаточно редко, так как руководство организации должно постоянно отслеживать их выполнение.

К *вспомогательным бизнес-функциям* относят такие функции, которые помогают обеспечивать основные процессы компании необходимыми ресурсами. Такие бизнес-функции могут как осуществляться структурными подразделениями предприятия, так и передаваться на аутсорсинг.

Как правило, на аутсорсинг передаются *непрофильные бизнес-функции*. Это производство товаров/услуг, которые не связаны с основным производством. Чаще всего организации выделяют данные бизнес-функции в отдельное подразделение и исключают его из состава предприятия.

Традиционными для передачи на АБП являются:

- бизнес-процессы, тесно связанные с производством, но являющиеся для организации обеспечительными (ремонтные и другие вспомогательные работ, логистические процессы и т.п.);
- бизнес-процессы, важные для развития бизнеса компаний, но требующие соответствующего оборудования и специализированной подготовки сотрудников, выполняющих эту работу (ИТ, подбор и обучение персонала, бухгалтерские и юридические услуги и т.п.);
- бизнес-процессы, не требующие высокой квалификации, но занимающие много рабочего времени и монотонные по характеру работ (клининг, создание баз данных и т.п.).

В результате перехода на аутсорсинг предприятия добиваются эффективности своего производства за счет:

- увеличения производительности труда на профильном направлении;
- снижения уровня издержек;
- сокращения срока производства продукции.

На взгляд автора второстепенные бизнес-процессы с большей вероятностью могут быть переданы на АБП. А вот «уникальные» бизнес-процессы, которые требуют решений на уровне высшего руководства на аутсорсинг компании-подрядчику желательно не передавать с целью обеспечения контроля и избегания утечки информации, составляющей коммерческую тайну для организации.

Основным недостатком использования АБП является риск утечки конфиденциальной информации, угроза передачи важных функций в «чужие руки», опасность обучения чужих специалистов, а не своих.

Ярким примером организации, успешно использующей АБП, является мировой лидер розничной торговли — сеть супермаркетов "WalMart". Главное конкурентное преимущество "WalMart" - низкий уровень цен на товары, который достигается за счет четко спланированной логистики, отсутствия товарных запасов, что, в свою очередь, обеспечивает большее, по сравнению с конкурентами, товародвижение и более быстрое движение оборотных средств.

С позиции "WalMart", бизнес-процесс, связанный с распределением товаров, является ключевым в создании конкурентного преимущества, и все свои усилия компания сосредоточивает на совершенствовании этого процесса вопреки общей тенденции, когда логистическую функцию передают на аутсорсинг как второстепенную.

А большинство мировых лидеров автомобилестроения, например, в настоящее время занимаются исключительно разработкой новых моделей, конечной сборкой и продвижением торговых марок автомобилей, в то время как производство комплектующих и мелкоузловая сборка происходят на заводах, не входящих в структуру компании.

Индекс аутсорсинга основных производственных функций в автомобильной индустрии составляет до 90%, а для мировых производителей высо-

котехнологичной продукции - 30-100% [2, с. 116].

Рассмотрим ниже применение аутсорсинговых отношений в рамках отечественной практики.

Российские предприятия не используют в полной мере преимущества производственного аутсорсинга и чаще передают сторонним организациям второстепенные функции: бухгалтерию, ИТ и разработку web-сайтов, call-центры, юридическое сопровождение, кадровое обеспечение, охрану объектов и клининг.

В то же время, существуют и удачные примеры передачи основной производственной функции на аутсорсинг. Так, некоторые отечественные производители домашнего текстиля закупают материалы и размещают заказы в Китае, мотивируя это дешевизной рабочей силы, а в России оставляют разработку коллекций, управленческие функции и продажу продукции.

Практика вступления стран в ВТО и ЕС показывает, что отрицательные последствия сначала ощущает малый, а потом средний бизнес. Частные предприниматели вследствие разноплановости отраслей бизнеса не выдерживают конкуренции со стороны иностранных компаний и, только объединившись вместе, начинают определять общие направления деятельности своего бизнеса.

Для крупных российских промышленных предприятий целесообразно использовать преимущества аутсорсинга именно в условиях глобализации, которые помогут получить доступ к мировым ресурсам и рынкам сбыта. Кроме непрофильных функций, таких как маркетинг и сбыт, логистика, бухгалтерский учет, предприятия имеют возможность передать на аутсорсинг часть производственных функций, связанных с производством комплектующих, оставить за собой только сборочную функцию и получить следующие преимущества:

- повысить качество комплектующих;
- снизить общие расходы за счет отсутствия заготовительного и вспомогательного производства;
- уменьшить административные расходы;
- высвободить дефицитное оборудование и высококвалифицированную рабочую силу для работы над ресурсоемкими операциями;
- оптимизировать работу отдела поставок в результате сокращения номенклатуры закупаемых изделий и за счет закупки собранных в узлы изделий.

Средний и малый бизнес, в свою очередь, может удержать конкурентные позиции за счет предоставления аутсорсинговых услуг для крупных предприятий как внутри страны, так и за ее пределами, а также приобщиться к международной кооперации, в частности, в отраслях перерабатывающей и легкой промышленности.

Таким образом, на наш взгляд, российские предприятия в процессе разработки продуманной и взвешенной маркетинговой политики, использо-

вания аутсорсинга бизнес-процессов могут не только значительно укрепить собственные конкурентные позиции на внутреннем рынке, но и получить шанс выйти на рынки других стран мира с высокотехнологичной продукцией.

С учетом сказанного, отечественным предприятиям необходимо воспользоваться преимуществами, которые предоставляет размещение производства продукции в странах Юго-Восточной Азии, активно используя аутсорсинг, а в "своих руках" оставлять бренд, НИОКР, менеджмент и завершающие стадии производства.

Использование аутсорсинговых схем на отечественных предприятиях может значительно повысить эффективность их работы и открыть принципиально новые возможности для взаимовыгодного сотрудничества, существенно усилить их конкурентоспособность в условиях глобальной экономической среды.

Учитывая существенные риски, связанные с использованием аутсорсинга, в дальнейшей разработке нуждаются вопросы оценки экономической эффективности его внедрения на предприятиях и создания механизма взаимодействия предприятий-заказчиков и поставщиков аутсорсинга.

Например, за счет передачи на аутсорсинг большинства вспомогательных функций и производства комплектующих отечественные предприятия могут сосредоточить ресурсы на сборочном производстве и управлении нематериальными активами и таким образом повысить эффективность собственной работы, а также получить конкурентные преимущества перед зарубежными производителями.

Итак, в дальнейшей разработке нуждается сам алгоритм обеспечения принятия управленческого решения в отношении привлечения аутсорсинговых схем для повышения эффективности работы отечественных предприятий.

В заключение отметим, что повышение конкурентоспособности российских компаний за счет привлечения аутсорсинга напрямую связано с повышением конкурентоспособности национальной экономики в целом. Что, на наш взгляд, приведет к повышению жизненного уровня населения, к насыщению внутреннего рынка большим числом качественных товаров и услуг и облегчит интегрирование Российской Федерации в мировой экономический процесс.

Библиографический список:

1. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. - М., "ИНФРА-М", 2007. - 116 с.
2. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. (Ж.-Л. Бравар, Р. Морган). - Днепропетровск, "Баланс Бизнес Букс", 2007. - 308 с.

3. Ламбер Жан – Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с франц. - СПб.: Наука, 1996. – 307 с.
4. Макконнел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т.: Пер. с англ. – М.: Республика, 1992. – 799 с.
5. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. – М., 4-е изд., доп., «Азъ», 1997. - 894 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – 892 с.
7. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ.- М., Издательский дом "Вильяме", 2004. - 407 с.