

Список использованных источников

1. Казакова Н.А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности: Учебник / Н.А. Казакова. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 261 с.
2. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 607 с.
3. Житлухина О.Г., Михалёва О.Л. Совершенствование информационной базы анализа экономической эффективности деятельности предприятий // Вестник ТГЭУ. 2012. № 4 (64). — С. 3-11.
4. Лысов И.А., Колачева Н.В. Информационная база анализа финансовых результатов предприятия // Вестник НГИЭИ. 2015. № 1 (44). С. 50-53.
5. Попков С.Ю. Информационная база прогнозирования, требования к статистическим данным // Бизнес в законе. 2012. № 2. С. 371-374.
6. СтатБюро Уровень инфляции в Российской Федерации в 2016 году [Электронный ресурс]: URL: <https://www.statbureau.org/ru/russia/inflation> (дата обращения 06.10.2016)

Н.А. Вакулич
УО «Брестский государственный
технический университет»,
г. Брест, Республика Беларусь

Классификация основных форм аутсорсинга в современной экономике

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению общетеоретических и практических аспектов аутсорсинга различных видов услуг. Изучены подходы к классификации аутсорсинга отечественных и зарубежных авторов.

Ключевые слова: аутсорсинг, клиент, компания-аутсорсер, бизнес-процесс, поставщик, производственные функции, функции управления, эффективность.

Summary. The article discusses the general theoretical and practical aspects of different types of outsourcing services. Studied approaches to the classification of the outsourcing of domestic and foreign authors.

Keywords: outsourcing, client, outsourcing company, business process, supplier, production functions, control functions, efficiency.

В мировой практике аутсорсинг как путь организации бизнеса признается в качестве способа улучшения деятельности

предприятия. Имеющаяся у предприятия долгосрочная аутсорсинговая стратегия, в соответствии с мнением ведущих аналитиков, является необходимым условием успешного развития бизнеса в условиях конкуренции и его адаптации к быстро изменяющейся рыночной конъюнктуре.

Вопрос о выделении видов аутсорсинга достаточно подробно описан в зарубежной литературе. В основном, авторы схожи во мнениях и, как правило, выделяют три вида аутсорсинга:

1. Функциональный, подразумевающий передачу управленческих функций.
2. Операционный, связанный с передачей производственных функций.
3. Ресурсный – процесс приобретения ресурсов извне вместо использования внутренних [3].

В большинстве источников аутсорсинг классифицируют аналогично. В основу классификации положен объем функций, передаваемых внешнему исполнителю. Вследствие этого выделяют три основные формы аутсорсинга: полный, частичный и усовершенствованный. Первые два класса характеризуют аутсорсинг по объему функций, передаваемых внешнему исполнителю. Расширенный аутсорсинг выделяется как совершенно новое направление, в котором компании-аутсорсеры регулярно инвестируют средства в инновационные технологии и вкладываются в их развитие. Кроме этого, работая с достаточно большим количеством клиентов, они сталкиваются с похожими проблемами, тем самым получая большой опыт. На основе полученного опыта эти компании пытаются расширить сферу предоставляемых ими услуг. Таким образом, все новые направления, переданные внешнему исполнителю, попадают в рамки усовершенствованного аутсорсинга.

С развитием концепции аутсорсинга данную классификацию дополнил известный консультант Дж.Б. Хейвуд. Он выделил еще две формы аутсорсинга: совместное предприятие и доля в акционерном капитале компании. Классификация, на основе которой можно разделить каждый из перечисленных трех видов аутсорсинга по критерию функций, заданных исполнителю, представлена в таблице 1.

Таблица 1

Классификация аутсорсинга по критерию функций, передаваемых стороннему исполнителю

Название класса	Характеристика класса
Максимальный (полный) аутсорсинг	Договор, согласно которому штат сотрудников, а зачастую и активы, которые относятся к основной деятельности предприятия, на период действия договора передаются поставщику услуг
Частичный (выборочный) аутсорсинг	Большая часть подразделений остается в ведомственном подчинении клиента
Совместный аутсорсинг	Стороны являются партнёрами
Промежуточный аутсорсинг	Предприятие, имеющее своих специалистов, как правило, с высоким квалификационным уровнем, передает третьей стороне управление своими подразделениями
Трансформационный аутсорсинг	Предприятие приглашает поставщика услуг, который в полном объеме проводит работу подразделения, разрабатывает и создает новую конечную продукцию и передает его впоследствии клиенту
Аутсорсинг совместного предприятия	Создание нового предприятия для дальнейшего использования деловых возможностей. Активы и персонал клиента затем будут переданы данному совместному предприятию
Доля в акционерном капитале предприятия	Клиент или поставщик получают определенную долю в акционерном капитале своего партнера
Производственный аутсорсинг	Передача части производственных функций или всего производства
Аутсорсинг бизнес-процессов	Передача сторонней организации отдельных бизнес-процессов, которые не являются для предприятия основными

Аутсорсинг бизнес-процессов на сегодняшний день представляет собой наиболее динамично развивающееся направление, где аутсорсинг административных функций и аутсорсинг в сфере финансов и бухгалтерского учета показывают максимальный рост.

Классификация аутсорсинга следует из практики приме-

нения в компаниях. В настоящее время объем данных о видах и аутсорсинговых классах можно охарактеризовать как значительный. Это связано с тем, что способ организации бизнеса, основанный на модели аутсорсинга, уже давно применяется на практике. Имеются значительные теоретические разработки в сфере использования аутсорсинга, но, тем не менее, до сих пор существует множество вопросов, требующих теоретического обоснования и точных практических рекомендаций.

Единой классификации форм аутсорсинга на сегодняшний день нет. Большинство авторов предлагают зачастую различающиеся между собой понятия. На наш взгляд, с позиции роста степени зависимости сторон договора, следует выделить базисные виды сотрудничества в границах реализуемых аутсорсинг-проектов (рисунок 1):

— независимый аутсорсинг, в котором заказчика и исполнителя соединяет лишь соглашение по оказанию отдельных видов услуг за определенную плату;

— аутсорсинг с участием в капитале обеспечивает передачу одной стороной договора партнеру доли акций в качестве дополнительного стимулирования аутсорсера и гарантии длительного сотрудничества;

— услуги совместного предприятия, по вопросам выполнения заказов из вне, касающихся аутсорсинга, а в доле, входящей на реализацию внутренних функций предприятия-учредителя - инсорсинга.

По объему передаваемых на аутсорсинг функций выделим следующие виды аутсорсинга:

- частичный аутсорсинг или аутгаскинг, обеспечивающий выполнение аутсорсером только части функций заказчика, таким образом, остается независимое решение некоторых проблем, что обеспечивает большую степень контроля над выполнения заказа. К примеру, привлечение аутсорсера для поиска новых сотрудников для предприятия с сохранением производительности других кадровых функций по отделам организации-заказчика;

- аутсорсинг бизнес-процессов предполагает передачу всех функций, которые образуют бизнес-процесс предприятия-заказчика, аутсорсеру. К примеру, передача аутсорсеру таких бизнес-процессов как менеджмент трудовых ресурсов, бухгалтерский учет, аудит, маркетинг, логистика. Так, передача исполнителю операции по продаже товаров по средством сети Интер-

нет, будет включать в себя не только разработку и наполнение сайта, но и его последующее обслуживание;

- создание виртуальной организации предполагает передачу вспомогательных и основных функций предприятия аутсорсеру. Ещё недавно понятие «аутсорсинг» основывалось лишь на принципе «развивать основное — передавать второстепенное». Затем отдельные предприятия расширили его до передачи профильных функций предприятия аутсорсеру. Большое распространение получили так называемые «владельцы брендов». Управление такими предприятиями заключается в детально проработанном построении цепочек среди независимых поставщиков-аутсорсеров. От руководителей «виртуальных организаций» требуется контроль над деятельностью всей цепи.

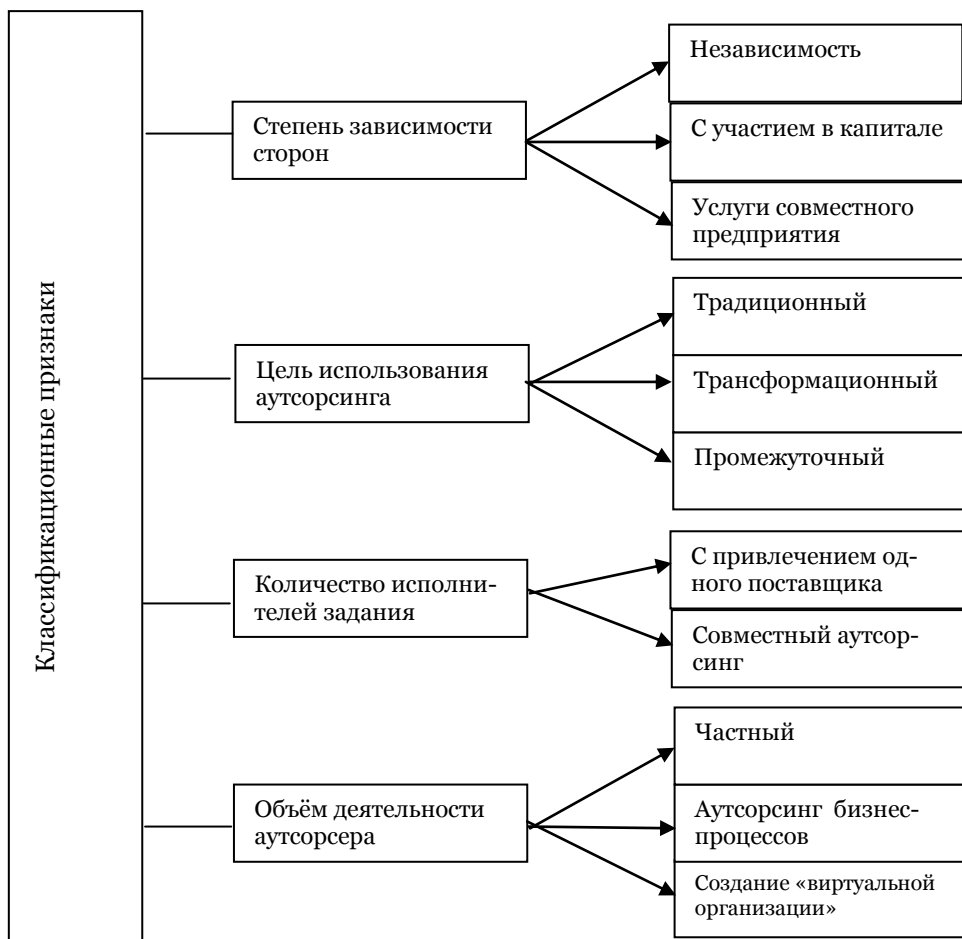


Рисунок 1 - Классификация форм аутсорсинга

Источник: собственная разработка автора

По цели использования аутсорсинга выделим следующие виды:

- традиционный аутсорсинг, как передача выполнения функций специализированному предприятию на долгосрочной основе с целью достижения определенных конкурентных преимуществ;

○ трансформационный аутсорсинг, при котором в полномочия аутсорсера включены реализация функций подразделений, а также разработка и внедрение проектов по их преобразованию в соответствии с рыночными требованиями с последующим возвращением обновленного подразделения к заказчику;

○ промежуточный аутсорсинг, означающий привлечение аутсорсера для выполнения функций предприятия для независимой разработки сотрудниками заказчика новых методов реализации временно порученных аутсорсеру проблем.

Принято считать, что для внешнего выполнения могут быть переданы любые функции предприятия, на практике наиболее распространенными являются следующие функции, передаваемые на аутсорсинг:

- информационные системы и управление базами данных;
- маркетинговые коммуникации и PR;
- управление проектами на всех этапах от разработки до реализации;
- вопросы экономической и информационной безопасности;
- управление в сфере логистики и доставки;
- производство;
- сборка и тестирование;
- очистка и техническое обслуживание;
- управление транспортом, его технического обслуживание и ремонт (воздушные и морские суда, автомобильный, железнодорожный транспорт) [3].

Отметим, что большая часть передаваемых функций — логистические, что делает логистический аутсорсинг особенно актуальным в сегодняшних реалиях. Первые позиции среди видов логистической деятельности, переданных компаниями на аутсорсинг, занимают складирование, транспортировка, грузопереработка (передача грузов), таможенные услуги.

Эти виды услуг традиционно предоставляются клиентам «узкофункциональными» логистическими посредниками — перевозчиками, экспедиторами, складскими операторами, таможенными брокерами и т.д. Однако сегодня рынок логистических услуг развивается в направлении увеличения количества и комплексного подхода предлагаемых услуг [2]. Таким образом, одновременно с ростом объемов предлагаемых логистических услуг постоянно происходят их качественные изменения. Наряду с классическими видами логистических услуг (транспортировка,

грузопереработка, хранение, комплектация на складе, таможенная очистка и т.д.) разрабатываются новые дополнительные услуги. В целом это находит отражение в привлекательности всего рынка логистических услуг, а также в специальных требованиях к качеству и комплексном подходе. Системные логистические посредники (LSP) выполняют все логистические задачи клиентов, а также предлагают службы добавленной стоимости, наряду с реализацией товародвижения (к примеру, упаковка, или сортировка продукции согласно индивидуальным требованиям клиента, информационные и финансовые услуги).

Ряд исследователей (Б.Д. Аникин, В.В. Дыбская, В.И. Сергеев, Л.А. Мясникова, В.В. Щербаков), исходя из уровня интеграции и координации логистической деятельности, сводит классификацию логистических операторов, включая инсорсинг, к делению на 1PL-, 2PL-, 3PL-, 4PL-, 5 PL-провайдеров [1]:

1) PL (*First thirty Logistics providers*) — провайдеры осуществляют автономную логистику, при которой все операции осуществляются грузовладельцем — инсорсинг;

2) PL (*Second Party logistics*) — провайдеры-логистические операторы, которые оказывают традиционные услуги в узком секторе логистического рынка, отметим, исключительно «классические» логистические услуги;

3) PL-провайдеры (*Third-Party Logistics*) — логистика представляется третьей стороной, означающей предоставление логистических услуг, выходящих за пределы стандартного перечня, дополненных добавленной стоимостью;

4) RL-провайдеры (*Fourth-Party Logistics providers*) — системные логистические операторы, осуществляющие интеграцию всех участников цепи поставок, ведущая роль которых реализуется в управлении сетевой логистикой;

5) PL-провайдеры (*Fifth-Party Logistics providers*) или *ведущий логистический управляющий* (англ. *Lead Menegers*) — провайдер, ключевые компетенции которого заключаются в области широкого использования ноу-хау в управлении логистическими сетевыми предприятиями. Такая деятельность не предполагает управление физическими процессами. Деятельность данной системы логистических интеграторов формируется качественным расширением выполняемых функций, а также системным подходом к управлению ключевыми логистическими процессами, интеграции и координации участников цепи поставок, в том числе обмен данными между ними в режиме реального времени посредством современных информационных систем

и технологий.

Один из аспектов логистики лежит в расширении области логистической деятельности. Следующий аспект сводится к расширению взаимодействия между производителем и логистической компанией (LSP). Поскольку современный спектр логистической деятельности совместно с административными и стратегическими проблемами гораздо шире, чем первоначальные договорные виды деятельности отдельных логистических посредников (поставщиков) услуг, тенденция к расширению взаимодействия в цепях поставок по отношению к логистическим компаниям будет сохраняться и расширяться, что приведет к аутсорсингу услуг системных интеграторов [1].

Таким образом, выделяются существующие в настоящее время тенденции перехода узкофункциональных фирм к стратегическому развитию предоставляемых услуг, позволяющему им перейти к следующему классу логистических компаний. Так, к примеру, С. Клементе, М. Доннелан выделяют две тенденции. Одна из них заключается в переходе от обработки операций к аутсорсингу стратегических бизнес-процессов; другая — от аутсорсинга отдельных процессов ко всеобщему аутсорсингу многочисленных процессов для укрепления синергетической связи и получения больших преимуществ.

В рамках проведенных исследований были систематизированы общетеоретические аспекты аутсорсинга, благодаря чему удалось классифицировать основные формы аутсорсинга, что позволит перейти к изучению практических проблем и перспектив развития аутсорсинга различных видов услуг в реалиях Республики Беларусь.

Список использованных источников

1. Клуб логистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.logists.by>. Дата доступа: 12.01.2015.

2. Конференция по развитию транспортно-логистической деятельности в РБ // Белорусский транспортно-логистический портал [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: http://www.transportal.by/my_news/belarus/aktualnye-voprosy-razvitiya-transportno-logisticheskoy-deyatelnosti-v-respublike-belarus-byli-obsuzhdeny-20-oktyabrya-na-konferencii-v-minske-221011.html Дата доступа: 18.08.2016.

3. Отдать и жалеть. В. Цукер. // Технологии корпоративного управления [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: http://www.iteam.ru/publications/logistics/section_80/article_3342/ Дата доступа: 22.08.2016.