

Аутсорсинговые услуги как возможность повышения эффективности деятельности предприятий малого бизнеса

© 2010 Н.Н. Косинова

доктор экономических наук, профессор

© 2010 С.М. Раткевич

Волгоградский государственный университет

E-mail: kfbfd@volsu.ru

В связи с кризисными изменениями в российской экономике поиски эффективных условий развития малого бизнеса приобретают все большую актуальность. В настоящей работе проанализирован такой вариант минимизирования финансовых издержек малого предприятия, как использование различных видов аутсорсинговых услуг. Хотя привлечение сторонних организаций к деятельности малого предприятия связано с определенными рисками, сделан вывод о том, что в современных условиях финансового кризиса использование аутсорсинга в непрофильных процессах позволяет малому предприятию более эффективно развивать профильное производство.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсинговые услуги, аутсорсинговые риски, функциональный аутсорсинг, аутсорсинг бизнес-процессов.

В современном мире малый бизнес сталкивается с беспрецедентным давлением со стороны рынка, вызванным все более усиливающимся мировым экономическим кризисом. Выживают и достигают успеха те предприятия, которые ведут свой бизнес наиболее действенным способом, добиваясь эффективного управления активами, а также максимальной концентрации ресурсов на профильной деятельности своей организации. Одной из успешных бизнес-моделей, позволяющих добиться реальных конкурентных преимуществ, является аутсорсинг.

Следует отметить, что понятие “аутсорсинг” в российском законодательстве отсутствует.

В экономической литературе термин “аутсорсинг” (от англ. *outsourcing*) может трактоваться как:

1) передача выполнения непрофильных, вспомогательных функций (таких как бухгалтерский учет, разработка и построение информационных систем, хозяйственное обслуживание) внешней организации с целью сокращения операционных расходов компании;

2) использование специализированной внешней организации для обработки банковских и других финансовых, расчетных документов крупной фирмы, компании при проведении коммерческих операций¹.

Иными словами, аутсорсинг представляет собой передачу организацией определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области.

¹ Большая экономическая энциклопедия. М., 2007. С. 816.

Однако понятие “аутсорсинг” часто используется в более широком смысле, характеризуя множество различных форм сотрудничества, не все из которых связаны с увеличением рыночной стоимости компании или окончательным переводом персонала в стороннюю организацию². В данном случае нецелесообразно относить к аутсорсингу использование любых услуг, оказываемых внешними исполнителями. Под аутсорсингом следует понимать именно передачу на длительное время ведение какой-либо непрофильной деятельности организации, которая в принципе может осуществляться и самостоятельными силами³.

Услуги аутсорсинга получили широкое мировое признание в различных сферах деятельности: информационных технологиях, финансах, юридическом обеспечении, административных задачах, сбыте и т.д.

За рубежом аутсорсинг служит привычной практикой современных компаний. Тема аутсорсинга - одна из самых актуальных в Великобритании и США. Это подтверждается данными британской компании “Xchanging HR Services”, согласно которым 56% HR-директоров ведущих компаний Великобритании в 2008 г. были готовы передать часть функций своих департаментов на аутсорсинг⁴.

Наиболее крупными и известными аутсорсинговыми компаниями являются аудиторско-

² Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения: учебник. М., 2008.

³ Абрамова Э.В. Бухгалтерский аутсорсинг // Аудит и налогообложение. 2007. №3.

⁴ <http://www.europa-personal.ru/stHR1.htm>.

консультационные фирмы “Большой пятерки” - KPMG, Deloitte & Touch, Andersen Worldwide, Pricewaterhouse Coopers, Ernst & Young. Они предлагают консалтинговые услуги в области управления, информационных технологий, налогообложения, аудита, бухгалтерского учета и отчетности, ревизионной деятельности, юридическое обеспечения и т.д.⁵

Рынок аутсорсинговых услуг в России - сравнительно молодое направление. В данный момент очень сложно оценить в цифрах рост объемов аутсорсинга, принимая во внимание то, что услуги предоставляются в разных сферах бизнеса, однако можно точно утверждать, что этот объем растет. По данным информационного агентства “Открытые технологии”, ежегодные темпы роста данного рынка услуг в России составляют более 50%, что существенно превосходит темпы развития всего рынка информационных технологий в России за последние годы⁶.

По данным J'son & Partners, объем российского IT-рынка в целом в 2008 г. составил около 18 млрд. долл., из них около 4,5 млрд. долл. занимает рынок IT-услуг.

По данным компании Gartner, объем рынка IT-аутсорсинга в России в 2009 г. составил примерно 1 млрд. долл.⁷

Причины обращения к аутсорсингу могут быть различными и зависят в основном от масштаба компании, от идеологии и стиля управления руководства, от количества персонала и иных факторов. Как показывает опыт многих зарубежных стран, аутсорсинг очень привлекателен для предпринимателя - владельца малого бизнеса, поскольку позволяет повысить его личную эффективность за счет передачи сопутствующих его основному бизнесу функций специализированным компаниям⁸.

Зачастую представители малого бизнеса испытывают нехватку квалифицированных кадров, способных грамотно и профессионально ориентироваться в бизнес-процессах организации, а дополнительные затраты на переподготовку кадрового персонала не всегда себя оправдывают. Кроме того, многие потребители услуг не рассматривают аутсорсинг как более дешевую альтернативу собственным ресурсам, а воспринимают его как возможность получения качественно-сервиса. В связи с этим возникает необходимость привлечения компаний-заказчиков с боль-

шими техническими возможностями и высокой квалификацией персонала. Более того, передача определенных функций малого предприятия на аутсорсинг способствует экономии средств и возможности концентрации собственных ресурсов на основных направлениях деятельности, что помогает повысить эффективность бизнес-процесса, снимая проблемы на тех его этапах, которые переданы сторонним организациям.

В настоящее время рынок аутсорсинга включает в себя два вида аутсорсинговых услуг: функциональный аутсорсинг и аутсорсинг бизнес-процессов.

По нашему мнению, функциональный аутсорсинг предпочтительнее для представителей малого бизнеса. В этом случае степень влияния поставщика аутсорсинговых услуг (провайдера, аутсорсера) на бизнес заказчика является минимальной, так как сводится к договору подряда, когда за оговоренную плату подрядчик выполняет определенный договором объем работ в согласованные с заказчиком сроки. Типичным примером функционального аутсорсинга может выступать IT-аутсорсинг, который представляет собой передачу на обслуживание специализированным организациям информационных систем малых предприятий (например, техническая поддержка; поддержка и обслуживание корпоративной почтовой системы, web-сервера и сайта; хостинг; защита информации; администрирование компьютерных сетей; разработка, внедрение и последующее обслуживание корпоративных программных продуктов и т.д.).

Вместе с тем аутсорсинг бизнес-процессов предполагает передачу компании, оказывающей услуги аутсорсинга, функций тех или иных отделов, не являющихся для организации основными (реклама, управление персоналом, логистика, транспорт, уборка офиса, охрана). Данный вид аутсорсинга предполагает заключение договора не разового, а долгосрочного характера.

Так как аутсорсинг является моделью потребления внешних ресурсов, целесообразно выделить следующие формы аутсорсинговых услуг:

1. Полный аутсорсинг - фирма полностью передает своим подрядчикам (провайдерам, аутсорсерам) выполнение каких-либо операций. В этом случае клиент имеет полный доступ к необходимой информации и предоставляет ее аутсорсеру.

2. Частичный аутсорсинг - фирма передает только часть своих определенных задач, к примеру программирование web-сайта, а выработка всей стратегии, ее внедрение в практику становится по-прежнему внутренним делом⁹.

⁹ http://www.rusconsult.ru/cms-news.php?mode=view_news&id=250.

⁵ Нелюбова Н.Н., Куликова О.А. Финансово-кредитные механизмы развития малого предпринимательства. Волгоград, 2006.

⁶ <http://www.ot.ru/press20081121.html>.

⁷ <http://reklamist.com.ua/9032/>.

⁸ Храмовская Н.А. Когда выгоден аутсорсинг // Предприниматель без образования юридического лица. ПБОЮЛ. 2005. №8.

3. Усовершенствованный аутсорсинг - при этой форме аутсорсинга компания, широко известная на рынке, передает сторонним компаниям ряд собственных функций основной и вспомогательной деятельности, оставляя себе роль диспетчера, например, перенос производства в регионы с низкими затратами на различные виды ресурсов (материальных, капитальных, энергетических, трудовых и т.д.)¹⁰. В данном случае аутсорсер уделяет особое внимание финансовым показателям компании, тем самым снижая необходимость вложения средств в развитие основных фондов, связанных с второстепенными и непрофильными функциями.

Прежде чем прибегнуть к услугам аутсорсинговых компаний, представителям малого бизнеса необходимо оценить целесообразность данной сделки. Положительный результат аутсорсинга может быть достигнут при четком осознании выгоды и необходимости такого шага, психологической и материальной готовности к дополнительным расходам, которые последуют за передачей бизнес-процесса на аутсорсинг.

Принимая решение о переходе на аутсорсинг, клиент определяет:

- во-первых, ключевые цели - предполагается установить, какие конкретные функции необходимо передавать поставщику аутсорсинговых услуг;
- во-вторых, тип поставщика услуг;
- в-третьих, вид заключаемого контракта, его содержание, формат и специфику;
- в-четвертых, формы контроля исполнения контракта и обеспечения выполнения работ, переданных по договору аутсорсинга;
- в-пятых, длительность сотрудничества предприятия-заказчика с поставщиком услуг и т.д.

Кроме того, принимая решение об использовании аутсорсинга, клиент, помимо оценки экономической эффективности, должен учитывать и возможность возникновения рисков¹¹.

По нашему мнению, внешнему исполнителю могут быть переданы практически любые функции предприятия. На практике наиболее распространенными видами аутсорсинга является передача следующих функций: информационные системы и управление базами данных (IT-аутсорсинг), вопросы экономической и информационной безопасности, бухгалтерский учет и расчет налогов, расчет заработной платы сотруд-

ников, управление персоналом, юридическое обеспечение деятельности, управление проектами от разработки до реализации, маркетинговые коммуникации и связи с общественностью, управление логистикой и доставкой, производство, сборка и тестирование, уборка и обслуживание, управление транспортом, его техническое обслуживание, ремонт и т.д.

Рассмотрим преимущества и риски, возможные при передаче вышеперечисленных функций на аутсорсинг, применительно к деятельности предприятий малого бизнеса.

Информационное обеспечение малых предприятий входит в состав приоритетных направлений государственной поддержки малого предпринимательства (ст. 6 федерального закона от 18 октября 2007 г. № 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации")¹².

Своевременное получение достоверной, объективной и качественной информации является одной из важнейших бизнес-функций, позволяющих адаптировать предприятие под требования основных бизнес-процессов и тем самым способствовать его дальнейшему развитию. Вместе с тем IT-аутсорсинг (поддержание операционных систем, серверных приложений, офисной телефонии и т.д.) может являться залогом стабильной и бесперебойной работы персонала организации.

По данным информационного агентства "Работа", привлечение сторонних организаций для управления IT-инфраструктурой компании (а также ее непосредственного создания), позволяет сэкономить до 30% расходов на информационные технологии¹³.

В то же время очевидные преимущества IT-аутсорсинга воспринимаются и принимаются далеко не всеми руководителями малых предприятий. Связано это, прежде всего, с риском потери контроля над информационной системой, поскольку в данной ситуации проблематично проконтролировать несанкционированный доступ поставщика аутсорсинговых услуг к информационной базе данных заказчика.

Риск утечки информации, как и сама утечка информации, может в дальнейшем неблагоприятно отразиться на деятельности предприятия-заказчика.

По данным Волгоградской региональной информационной системы "Волга 34", в области

¹⁰ Аникин Б., Воронов В. Основные аспекты формирования аутсорсинга // Маркетинг. 2005. №4. С. 128.

¹¹ Вишняков О., Гайнутдинов Д. Аутсорсинг как инструмент реформирования компании // Консультант. 2005. №15.

¹² О развитии малого и среднего предпринимательства: федер. закон РФ от 18 окт. 2007 г. № 209-ФЗ по сост. на 2 авг. 2009 г. // Собр.законодательства РФ. 2007. №31. С. 4006.

¹³ http://www.it-rabota.ru/it_outsorsing.phtml.

ИТ-аутсорсинга задействовано огромное количество компаний, представляющих широкий спектр услуг по ИТ-обеспечению, в числе которых: “ВолгаКомпСервис”, Advance Soft, InteNetLab, 1С:Франчайзинг, Aequitas, Axoft, Com-Servis и т.д.¹⁴

К примеру, компания “ВолгаКомпСервис” предоставляет полный спектр услуг в области информационных технологий, реализует ИТ-проекты различной степени сложности - от предварительного обследования до внедрения и сопровождения конечных продуктов¹⁵.

Стоимость аутсорсинговых услуг в области ИТ-аутсорсинга зависит от ряда факторов:

- срока сотрудничества и объема заказов;
- функционала, который необходим для оптимального управления деятельностью предприятия-заказчика;
- выбранного типового плана; и т.д.

Наряду с услугами в области ИТ-аутсорсинга, достаточно распространенным направлением выступает передача на аутсорсинг ведения бухгалтерского и налогового учета. Одной из причин этого является необходимость своевременного предоставления представителями малого бизнеса бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также снижение риска штрафных санкций за неправильное ее ведение. Согласно федеральному закону “О бухгалтерском учете” от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ¹⁶, организациям, в том числе и малым предприятиям, разрешено передавать функции бухгалтерии сторонним специализированным организациям. При этом формы сотрудничества представителей малого бизнеса с аутсорсинговой компанией могут быть различными: ведение “учета с нуля” (когда вниманию аутсорсера подлежит вся внутренняя документация) или заключение договора на определенную бухгалтерскую услугу (определенный пакет документов), при этом не исключается проработка всей документации.

Передача бухгалтерского учета малых предприятий на аутсорсинг имеет ряд преимуществ: во-первых, очевидна существенная экономия на переподготовке кадрового персонала бухгалтерии; во-вторых, отсутствует необходимость подписки на профессиональные периодические издания, а также содержание справочно-правовых систем, в числе которых “КонсультантПлюс”, “Гарант” и др. Кроме того, в этом случае бухгалтерский учет ведется квалифицированными специалистами, что дает возможность получения консультаций в области бухгалтерского учета и налогообложения без дополнительной платы.

Однако аутсорсинг бухгалтерских услуг одновременно сопряжен с определенными рисками, в числе которых: потеря конфиденциальности информации, вероятность недостаточной квалификации поставщика услуг, что в свою очередь может иметь следствием некорректное отражение надлежащей информации в учете из-за неправильного понимания специфики деятельности клиента.

В Волгоградской области аутсорсинговые услуги в сфере бухгалтерского и налогового учета осуществляют: ООО “Ваш Бухгалтер”, АРТ Финанс Консалтинг, ООО “Главбух”, ООО “Зебра”, НТЦ “Тезис”, ООО “Проф-Партнер” и т.д.¹⁷

Стоимость бухгалтерского и налогового сопровождения аутсорсинговых компаний для представителей малого бизнеса зависит от следующих факторов:

- размер компании-заказчика;
- применяемая система налогообложения;
- количество обрабатываемых документов (количество проводок);
- форма предоставления консультаций (устная, письменная); и т.д.

Наряду с аутсорсинговыми услугами в области бухгалтерского и налогового учета, в настоящее время широкое распространение получило юридическое сопровождение бизнеса (юридический аутсорсинг). Услуги внешнего консультанта в области правовых отношений необходимы на различных этапах становления предприятия - от этапа организации до момента ликвидации. В зависимости от потребностей фирмы-заказчика юридический аутсорсинг связан с трудовым, налоговым, гражданским, административным, а иногда и с уголовным правом и представлен следующими видами услуг:

- непосредственная регистрации фирмы-заказчика (на этапе становления);
- разработка хозяйственных и трудовых договоров;
- юридическая экспертиза различного рода документации;
- представление интересов компании-заказчика в налоговых органах и арбитражном суде; и т.д.

Услуги в области юридического аутсорсинга в регионе осуществляют: ООО “Бизнес -Консультант”, ООО “ЮФ Юринформ”, ООО “Юкопс”, ООО “ЮФ Защита”, “Новый Форум”, “Ирбис”, “Вегас-Лекс” и т.д.¹⁸

¹⁴ <http://www.volga34.ru/catalog/33231/>.

¹⁵ Там же.

¹⁶ О бухгалтерском учете: федер. закон РФ от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ (в ред. от 23 нояб. 2009 г.) // Собр. законодательства РФ. 1996. №48.

¹⁷ <http://www.volga34.ru/catalog/33231/>.

¹⁸ Там же.

**Аутсорсинговые услуги в области юридических услуг
ООО “Бизнес-Консультант”**

Услуга аутсорсинга	Наименование тарифного плана поставщика услуг	Стоимость услуг поставщика, руб.
Консультирование	Консультация юриста устная	От 100 руб.
	Консультация юриста письменная (в течение 2 суток)	От 2000 руб.
Подготовка и написание документации	Подготовка и написание заявления, ходатайства	От 1500 руб.
	Подготовка и написание искового заявления имущественного характера	От 2500 руб.
Представительство в инстанциях	Представление интересов клиента в исполнительном производстве	От 5000 руб.
Ведение дел	Ведение гражданского дела, арбитражного дела (до принятия судом решения) в суде первой инстанции при цене иска до 700 000 руб.	От 30 000 руб.
	Ведение гражданского дела, арбитражного дела (до принятия судом решения) в суде первой инстанции при цене иска от 700 000руб. до 1 500 000 руб.	5% от цены иска
Апелляция, кассация, надзорная жалоба	Подготовка мирового соглашения	От 2500 руб.
	Подготовка и написание апелляционной, кассационной жалобы	От 4000 руб.

Как правило, большинство малых предприятий не имеет в штате юриста, либо таковой является “узким” специалистом. Поэтому юридический аутсорсинг обеспечивает правовую безопасность бизнеса и хозяйственной деятельности в целях повышения его конкурентоспособности. К тому же юридический аутсорсинг экономически выгоден малому бизнесу. Ниже приведена стоимость аутсорсинговых юридических услуг, предоставляемых малому бизнесу ООО “Бизнес-Консультант” (см. таблицу).

В свою очередь, стоимость аутсорсинговых услуг по юридическому сопровождению бизнеса также зависит от ряда факторов, в числе которых:

- вид предоставляемых услуг (консультирование, представительство в инстанциях, ведение дел);
- форма предоставления услуг (устная, письменная);
- очередность исполнения (однократное, многократное, по договоренности).

Так, средняя зарплата квалифицированного юриста с опытом работы 2-3 года варьируется от 20 000 до 25 000 руб. При передаче функций юриста сторонним организациям стоимость юридических услуг снижается в 2-2,5 раза¹⁹.

В то же время обращение к юридическому аутсорсингу сопряжено с определенными рисками. В большинстве случаев прибегающий к услугам юридического аутсорсинга заказчик уже имеет ряд юридических проблем. В связи с этим аутсорсеру довольно проблематично сконцентри-

ровать свое внимание на той или иной юридической проблеме заказчика, правильно оценить ее масштаб и решить в относительно малые сроки. Кроме того, у заказчика могут возникнуть дополнительные материальные затраты, связанные с оплатой услуг аутсорсера.

Коротко остановимся еще на некоторых функциях предприятия, которые могут быть переданы на аутсорсинг:

- трудовые отношения. Как правило, на малых предприятиях функция ведения кадрового делопроизводства осуществляется бухгалтером или секретарем, которые не являются специалистами в сфере трудовых правоотношений, что может повлечь нарушение трудового законодательства, приводящее к штрафным санкциям, так как трудовые отношения регулируются законодательно на государственном уровне. Выходом из данной ситуации может стать помощь специализированных аутсорсинговых компаний;
- проектное управление. На малых предприятиях, специализирующихся в отрасли проектного управления, именно данный вид аутсорсинговых услуг может повысить эффективность проектной деятельности за счет накопленных компанией-аутсорсером компетенций, опыта и профессионализма. Причинами обращения малых предприятий к услугам аутсорсинга могут выступать: стремительный рост количества проектов; новые, нетипичные для малого предприятия проекты; нехватка или недостаточная квалификация собственных кадров; стратегическая важность проектов (сроки, бюджет); высокая сложность проектов (размер, множество заинтересованных сторон) и т.д. В данном случае предпри-

¹⁹ <http://www.perfectiva.ru/articles/36-yuridicheskij-outsorsing-ili-shtatnyj-yurist-predpriyatiya>.

ятие-заказчик получает от компании-исполнителя спектр информации применительно к области проектного управления, а также рекомендации по дальнейшему развитию, что способствует наиболее эффективному выбору стратегии деятельности предприятия²⁰;

• сборка и тестирование, управление транспортом и его техническое обслуживание являются наиболее типичными видами услуг, к которым прибегают представители малого бизнеса. Например, при переводе обслуживания автопарка на аутсорсинг компании могут достигнуть сразу несколько целей: повысить эффективность работы собственного транспорта, снизить риски и затраты по обслуживанию, а также сэкономить время персонала для ключевой деятельности.

Таким образом, преимуществами ведения аутсорсинга на малых предприятиях являются:

- возможность сосредоточения малых предприятий на своей профильной деятельности;
- существование у компании-аутсорсера готовых решений, самостоятельный поиск которых может потребовать от малых предприятий значительных усилий и средств;
- существенная экономия на затратах, связанных с переподготовкой кадрового персонала;
- наличие непрерывности процесса (отсутствие больничных и ежегодно оплачиваемых отпусков);
- юридическое, бухгалтерское, кадровое, проектное и иное сопровождение деятельности субъектов малого предпринимательства.

Недостатками при переходе на аутсорсинг являются:

- относительно высокая стоимость услуг, так как предприятие-заказчик вынуждено оплачивать не только себестоимость услуг сторонней компании, но и ее норму рентабельности;

- вероятность убытков из-за низкого качества услуг;
- отсутствие контроля над деятельностью организации-аутсорсера;
- утрата некоторых видов деятельности, которые в совокупности с основным видом обеспечивали организации успех на потребительском рынке;
- потеря конфиденциальности информации и т.д.

В ряде случаев минимизировать число рисков, связанных с переходом на аутсорсинг, возможно путем правового регулирования посредством заключения договора, констатирующего налоговые, административные и гражданско-правовые последствия (глава 39 ГК РФ). В данном случае становится возможным переложение части риска при выполнении работ на аутсорсинговую компанию.

Таким образом, по нашему мнению, грамотное построение на предприятии механизма внедрения аутсорсинга способно:

- ускорить адаптацию предприятия к условиям внешней среды;
- повысить эффективность деятельности путем сокращения издержек;
- снизить уровень риска, связанный с применением на предприятии механизма аутсорсинга.

Кроме того, аутсорсинг способствует более эффективному управлению собственными затратами и использованию наиболее удобных финансовых схем в условиях финансовой нестабильности, что весьма актуально для представителей малого бизнеса.

И наконец, отметим тот факт, что каждое малое предприятие по специфике своей деятельности является уникальным, что определяет выбор вида аутсорсинговых услуг, способствующих повышению эффективности его деятельности.

Поступила в редакцию 05.12.2009 г.

²⁰ Молоткова Н.В., Сахаров И.С. Качество услуг IT-аутсорсинга: организационно-технологические решения: науч.-практ. пособие. Тамбов, 2008.