

Аутсорсинговая бизнес-модель в современной предпринимательской среде: основы построения и основные виды

© 2013 Корешков Олег Владимирович
Московский финансово-промышленный университет “Синергия”
E-mail: oleg_kor76@mail.ru

Рассматриваются содержание аутсорсинга и основы построения аутсорсинговой бизнес-модели; систематизируются подходы к построению современных бизнес-моделей; выделяются виды аутсорсинговой бизнес-модели; определяются факторы, влияющие на выбор вида аутсорсинговой бизнес-модели на российском рынке.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсинговая бизнес-модель, виды аутсорсинговой бизнес-модели, косорсинговый вид бизнес-модели, конкурентные преимущества, предпринимательство.

Достаточно молодое по меркам экономического времени российское предпринимательство оперирует в сложных условиях обостряющейся конкуренции. Вступление России в ВТО сделало российский рынок еще одним полем жесткой конкурентной борьбы в рамках глобальной экономики.

В данной связи овладение современными инструментами конкурентной борьбы является для российского предпринимательства жизненно важной задачей. В числе таких инструментов следует особо выделить построение и эффективное применение российскими предпринимательскими структурами аутсорсинговой бизнес-модели.

В мировой экономической практике об аутсорсинге, как процессе укрепления конкурентных позиций фирмы за счет передачи сторонним организациям - предпринимательским структурам ряда функций (бизнес-процессов, бизнес-операций), стало широко известно в 60-е гг. прошлого века. Пионером современной индустрии аутсорсинга стал американский предприниматель Росс Перо, который в 1962 г. основал одну из первых и успешных аутсорсинговых компаний в сфере информационных технологий EDS (Electronic Data Systems). Однако, как верно подметили исследователи, “идея аутсорсинга стара, как сам бизнес”¹.

Такую оценку времени возникновения процессов регулярного использования провайдеров аутсорсинговых услуг в предпринимательской среде не разделяют российские экономисты А.Б. Аникин и И.Л. Рудая. Отечественные исследователи аутсорсинга справедливо связывают аутсорсинг с развитием рынка аутсорсинговых услуг в современной экономике.

Согласно исследованиям экономистов временные рамки формирования рынка аутсорсин-

говых услуг, как регулярных и устойчивых отношений между их продавцами и покупателями, относятся к 80-м гг. прошлого века, когда субконтрактные отношения стали охватывать те виды работ и услуг, которые ранее выполнялись внутренними службами организации².

Близкую точку зрения разделяют известные западные ученые Мэри Лэсити и Лесли Уилкоккс, которые в основу времени отсчета современного аутсорсинга положили решение корпорации Кодак Истман, сделанное в 1989 г., о привлечении провайдеров аутсорсинговых услуг в сферу информационных технологий³.

Возникновение современного аутсорсинга, как процесса привлечения квалифицированных аутсорс-партнеров для администрирования функций предпринимателей, которые не составляют их ключевых компетенций, конкурентных преимуществ или “стратегического ядра” бизнеса (Ю.Б. Рубин), действительно связано в первую очередь с технологическими сдвигами в производительных силах общества в 60-80-х гг. прошлого века⁴. Однако услуги в сфере информационных технологий - это первые, но не единственные виды аутсорсинговых услуг, представленных на одноименном рынке в глобальной экономике.

Аутсорсинговые отношения, как регулярные и достаточно массовые отношения между заказчиком и исполнителем аутсорсинговой услуги, стали распространяться в предпринимательской среде с появлением других видов функционального аутсорсинга (расчет заработной платы, кадровый, финансовый, логистический, маркетинговый и пр.).

Распространению функционального аутсорсинга среди предпринимателей способствовало предоставление компаниями, специализирующимися в сфере информационных технологий, мощного про-

граммного обеспечения аутсорсинга бизнес-процессов. Далеко не случайно то, что в 2012 г., по данным Международной ассоциации аутсорс-профессионалов (IAOP), лидерами рынка аутсорсинговых услуг выступают высокотехнологичные глобальные компании Accenture, Infosys HCL Technologies⁵.

Со времен возникновения практического аутсорсинга среди его исследователей продолжают дискуссии о сущности современного аутсорсинга. Многие авторы разделяют точку зрения о том, что аутсорсинг порождает межфирменные отношения - аутсорсинговые отношения.

Определенная часть экономистов отождествляет данные отношения с субподрядными отношениями, но правомерно связывают основы возникновения аутсорсинга с углубленным разделением труда⁶. В этом случае неясны сущностные признаки данного явления и критерии различия понятий “субконтрактинг” и “аутсорсинг”.

Другие экономисты делают упор на то, что вместе с делением предпринимательских функций на функции, входящие в стратегическое ядро бизнеса, и неядровые (вспомогательные, небазисные, непрофильные) необходима интеграция бизнеса заказчика и провайдера аутсорсинговых услуг⁷.

В целом, правомерна позиция экономистов, акцентирующих внимание на характеристике преимуществ компаний, которые применяют аутсорсинг⁸. Среди преимуществ выделяются: снижение себестоимости ряда функций, более высокий профессионализм привлеченных специалистов, доступ к новым технологиям, возможность концентрации на основных бизнес-процессах, синергетический мультипликационный эффект сложения усилий провайдера и заказчика. Однако констатация автором широко известного положения, согласно которому аутсорсинг - это передача сторонней компании различных элементов деятельности, ранее осуществлявшаяся в рамках данной компании, вряд ли углубляет теоретические представления о сущности современного аутсорсинга⁹.

В профильной литературе представлена позиция И.Д. Котлярова, который обосновывает комплексный подход к аутсорсингу как организационно-экономическому явлению¹⁰. Им дается анализ структуры отношений аутсорсинга, выделены экономическое, управленческое, организационное, предпринимательское содержание и маркетинговая составляющая аутсорсинга. На наш взгляд, автор наиболее полно охарактеризовал аутсорсинг как явление, процесс и отношение, присущие современной предпринимательской среде.

Не отрицая позитивных сторон в характеристике современного аутсорсинга, раскрытых отечественными исследователями, отметим, что с научно-методической точки зрения наиболее перспективно рассматривать целостную аутсорсинговую бизнес-модель, выбираемую предпринимательскими структурами для ресурсного обеспечения конкурентоспособности бизнеса.

Для достижения тех преимуществ, которые в теоретическом плане описаны экономистами, необходимо построение аутсорсинговой бизнес-модели, а не внедрение аутсорсинга в качестве своеобразной “пристройки” к существующей предпринимательской бизнес-модели. Неудачные аутсорс-проекты в управленческой практике, которые не принесли ожидаемых конкурентных преимуществ бизнес-структурам, объяснимы, на наш взгляд, тем, что с самого начала аутсорсинг рассматривался как единичный процесс, не связанный с другими бизнес-решениями предпринимателей. Более того, концентрируясь на стратегическом ядре бизнеса, менеджмент не придавал особого значения выстраиванию межфирменных отношений с провайдерами аутсорсинговых услуг.

В отечественной управленческой литературе сам термин “аутсорсинговая бизнес-модель” употребляется достаточно редко¹¹. Вместе с тем, категориальный аппарат управленческой науки обогатился понятием “бизнес-модель” сравнительно недавно.

В настоящее время не сложился единый подход к определению понятия, состава и структуры бизнес-модели. Разработка современных бизнес-моделей связана, прежде всего, с работами А. Остервальдера, И. Пинье¹².

Проведенная систематизация позиций экономистов по данному вопросу показала, что данные авторы придерживаются только одной из существующих в управленческой литературе точек зрения на построение бизнес-моделей. По итогам анализа выделены следующие основные подходы к построению бизнес-моделей предпринимательских структур: компонентный (модели А. Остервальдера, И. Пинье); модель 7с компании “МакКинзи” и др.); потоковый (поток входа, внутренние потоки, потоки выхода); компетентностный (модель Прахалада - Хамела); функциональный (модель Ю.Б. Рубина “стратегическое ядро - периферийные функции”); факторный (факторы пользы; стоимости и прибыли); ресурсный (модели новаций, модель уникальных ресурсов, технологического превосходства и др.); управленческий (модели стратегического менеджмента, корпоративных стратегий, матричная модель и др.); ценностный (например, модель корпорации “Роллс-Ройс”).

Для высококонкурентных рынков наиболее продуктивен комплексный подход к построению бизнес-модели. Несмотря на различия, в проанализированных бизнес-моделях можно выделить общие элементы (компоненты, потоки, функции, факторы, институты, структуры) безотносительно к видам бизнес-моделей и их внутривидовым вариантам. В этой связи продуктивен многоуровневый подход к разработке предпринимательской бизнес-модели с выделением аналитических уровней:

- во-первых, концептуального уровня, на котором принимается стратегическое решение о выборе ключевых элементов бизнес-модели, вокруг которых выстраивается модель конкурентоспособной предпринимательской структуры, определяется роль и место других элементов в обретении уникальных, свойственных только данной организации конкурентных преимуществ;

- во-вторых, операционного уровня, на котором конкретизируются специфические черты (варианты) бизнес-модели для целей операционной деятельности предпринимательской структуры.

Стремление субъектов предпринимательского бизнеса к повышению своей конкурентоспособности за счет эффективной комбинации ресурсов внутренней и внешней бизнес-среды и дифференциации предпринимательских функций приводит к формированию двух базовых бизнес-моделей: инсорсинговой (традиционной) бизнес-модели и аутсорсинговой бизнес-модели.

В работах А. Остервальдера, И. Пинье представлены описание и технологии построения традиционной бизнес-модели, ориентированной на эффективное использование преимущественно внутренних ресурсов, источников, резервов повышения конкурентоспособности и самостоятельное администрирование предпринимателем функций, определяющих развитие, как стратегического ядра бизнеса, так и периферии (вспомогательных подразделений).

Концептуальная аутсорсинговая бизнес-модель основана на выделении ключевых технологий, ключевых компетенций, ключевых функций, ключевых ресурсов, составляющих стратегическое ядро бизнеса и направленных на его развитие, в качестве центрального элемента построения данной модели бизнеса.

В инновационной экономике изменяется состав стратегического ядра бизнеса. Ценностью, определяющей конкурентные преимущества бизнеса (в модели А. Остервальдера - англ. Value Propositions), выступает интеллектуальный продукт (ключевые технологии, компетенции, ресурсы). Материальное воплощение продукта или

предоставление услуги конечным потребителям не является ключевой функцией современного бизнеса и отнесено к периферийным функциям, передающимся аутсорс-партнерам.

Операционные виды аутсорсинговой бизнес-модели формируются под влиянием внешней и внутренней среды функционирования конкретной предпринимательской структуры. Однако основные виды аутсорсинговой бизнес-модели могут быть выделены, исходя из нескольких критериев их разграничения:

- во-первых, уровень концентрации ресурсов предпринимателя на развитии стратегического ядра своего бизнеса и объем передаваемых аутсорс-провайдеру периферийных функций: “завершенная” аутсорсинговая бизнес-модель с максимальной концентрацией ресурсов на развитии стратегического ядра и полным замещением периферийных функций провайдером аутсорсинга; косорсинговая разновидность аутсорсинговой бизнес-модели с передачей отдельных периферийных функций или отдельных операций в технологической цепочке исполнения предпринимательской функции, которая сохраняется за предпринимателем;

- во-вторых, вид (виды) периферийной функции, замещаемой провайдером: аутсорсинговая бизнес-модель с замещением учетной, маркетинговой, кадровой, информационной, производственной, логистической, научно-технологической и других периферийных функций;

- в-третьих, число передаваемых периферийных функций: мультифункциональный вид функционально-замещающей бизнес-модели, когда провайдеру передаются более двух видов периферийных функций, что позволяет концентрировать ресурсы на развитии стратегического ядра; монофункциональный вид функционально-замещающей бизнес-модели, когда аутсорс-провайдер замещает функции одного из структурных подразделений компании (например, отдел кадров);

- в-четвертых, замещение исполнительного органа управления: экзогенная аутсорсинговая бизнес-модель с внешним управлением, или номинальным директором; эндогенная аутсорсинговая бизнес-модель, когда владелец бизнеса формирует единоличный или коллегиальный исполнительный орган (генеральный директор или совет директоров) и аппарат управления, который принимает управленческие решения по развитию бизнеса и реализует управленческие функции (планирование, управление, организация, контроль);

- в-пятых, инновационность видов деятельности, входящих в стратегическое ядро бизнеса:

инновационный вид аутсорсинговой бизнес-модели, отражающий закономерности экономики знаний, когда на создании новых технологий и новых знаний концентрируются инновационные ресурсы предпринимателя; рутинный вид аутсорсинговой бизнес-модели, отражающий воспроизводство наработанных технологий и вывод на рынок стандартной продукции;

- в-шестых, планируемая длительность контрактных отношений с провайдером аутсорсинговых услуг: краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные аутсорсинговые бизнес-модели;

- в-седьмых, прозрачность ведения бизнеса заказчиком и провайдером аутсорсинговых услуг: теневые разновидности аутсорсинговой бизнес-модели, используемые для минимизации налогообложения за счет фиктивных услуг провайдера и обналичивания средств; вывода активов за рубеж за счет использования офшорных провайдеров; обеспечение безопасности бизнеса (“крыши”) и защита от рейдерских атак; построение непрозрачных схем управления бизнесом с использованием “номинальных” управляющих компаний, “оболочных” фирм); легальные виды аутсорсинговой бизнес-модели, использование технологий и методов повышения конкурентоспособности в рамках правового поля и юридически обоснованного аутсорсингового контракта.

На выбор предпринимателем операционной аутсорсинговой бизнес-модели влияют факторы, обусловленные специфическими чертами локального рынка. К специфическим факторам российского рынка следует отнести: неразвитость рынка аутсорсинговых услуг; отсутствие действенных механизмов защиты прав собственности на интеллектуальный продукт; высокий риск рейдерских захватов бизнеса и низкий уровень доверия в российской бизнес-среде; дефицит компетентных кадров аутсорс-менеджеров; отсутствие апробированных управленческих технологий формирования аутсорсинговой бизнес-модели.

Таким образом, построение аутсорсинговой бизнес-модели и выбор вариантов формирова-

ния аутсорсинговой бизнес-модели выступают актуальной задачей российских бизнес-структур, стремящихся к постоянному повышению своей конкурентоспособности и занятию достойного места на российском рынке.

¹ Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: В поисках конкурентных преимуществ. М., 2002. С. 190.

² Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М., 2006. С. 17-18.

³ Хейвуд Дж.Б. Указ. соч. С. 190.

⁴ Рубин Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М., 2006.

⁵ The 2012 Global Outsourcing 100. URL: <http://www.iaop.org/content/19/165/3437>

⁶ См.: Сайфиева С.Н., Быкадоров М.А. Теоретические основы и эволюция развития аутсорсинга // Журнал экономической теории. 2006. □ 3.

⁷ См.: Платонова Е.Д., Татьяна М.В. Аутсорсинг в системе современного предпринимательства // Классическое образование. 2006. Декабрь; Платонова Е.Д. Аутсорсинг в системе предпринимательства. М., 2008.

⁸ См.: Платонова Е.Д., Федотова О.Д., Денисов С.Б. Подготовка аутсорс-менеджера: что он должен знать об аутсорсинге? // Наукovedение : интернет-журнал. 2012. □ 3 (12). URL: <http://naukovedenie.ru/sbornik12/.pdf>; Думная Н.Н. Смена микроэкономических структур: кластеры и аутсорсинг // Экономические науки. 2012. □ 5. С. 37-40.

⁹ Думная Н.Н. Указ. соч. С. 37.

¹⁰ Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления // Компетентность. 2012. □ 5. С. 28-35.

¹¹ См.: Минасьян М.Р. Использование аутсорсинга в международных экономических отношениях : автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2009; Платонова Е.Д., Денисов С.Б. Управление аутсорсинговой бизнес-моделью: трудности роста или рост трудностей? // Теория и практика общественного развития. 2012. □ 9.

¹² Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. М., 2013.

Поступила в редакцию 02.02.2013 г.