

8. The statement of the government of the Russian Federation # 983g-G13, CB RF # 01-01/1617 of 05.04.2005 'On the Strategy of the Russian Federation bank sector development till 2008' [Electronic resource]. Access mode: <http://www.gov.ru/> (date of viewing: 01.03.2012).
9. Kudrin A. The world financial crisis and its influence on Russia // Issues of economics. M., 2009. # 1. P. 9–27.
10. The guidelines of crisis governance in Russian Federation in 2010. M., 2009.
11. Petrakov N. Ya. The ways of minimization of the world financial crisis consequences in Russia // Actual problems of the modern Russia economy. Issue 5. Saint-Petersburg, 2009.
12. Putin V. The guidelines of Russian Federation government activity till 2012. M., 2008.
13. The role of financial and credit system in the implementation of priority tasks of economic progress. Materials of 2-d International scientific conference, January 29–30, 2009: Collected reports / Saint-Petersburg State University of Economics and Finance and others. Vol. 2 / edited by Leontiev V. E., Radkovskaya N. P. Saint-Petersburg, 2009.
14. Tosunyan G. A. The creation of effective banking system in Russia // Modernization of Russia as a condition of its successful development in XXI century. M., 2010.
15. Capitalization of innovational development: comparative survey of experience UNECE countries at the field of financing enterprises on the early stages of development // UN, Economic Commission for Europe. New York; Geneva: UN, 2007. 115 p.
16. Shishkin S. N., Shishkin A. I., Tsyuk A. M. Innovations, their role in the development of society // The economy of Northwest: problems and perspectives of development. Saint-Petersburg, 2008.
17. Economic systems: cybernetic nature of progress: market methods of direction, coordination of economic activity of corporations / General editorship by academician of RAS N. Ya. Petrakov, Doctor of Economy prof. V. I. Vidyapin, Doctor of Economy prof. G. P. Zhuravleva. Moscow, 2008. 384 p.
18. Almeida P., Silva P. D. The peak of oil production-timings and market recognition // Energy policy. Amsterdam etc., 2009. Vol. 37. # 4. P. 1267–1276.
19. Corden W.M. Tee world credit crisis: Understanding it and what to do. Melbourne: Melbourne inst. of applied econ. a. social research, 2008.
20. Finance and convergence // Econ. policy. Cambridge, 2009. Vol. 24. # 58. P. 241–306.
21. Robinson N. The European Investment Bank: the EU's neglected institution // Journal of common market studies. Oxford; Malden (MA), 2009. Vol. 47. # 3. P. 651–673.

УДК 658.5

ББК 65.291.216-432

Алиева Мадина Зияудиновна,
ассистент каф. экономики и управления предприятием
Астраханского государственного технического университета,
г. Астрахань,
e-mail: Fizuli30@yandex.ru
Евсеева Антонина Рамазановна,
доц. каф. экономики и управления предприятием
Астраханского государственного технического университета,
г. Астрахань,
e-mail: Fizuli30@yandex.ru

АУТСОРСИНГ КАК ФОРМА ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИЙ-ПАРТНЕРОВ

OUTSOURCING AS A FORM OF ECONOMIC RELATIONS OF PARTNER COMPANIES

В данной статье авторы рассматривают целесообразность применения аутсорсинга. Исследуют проблемы перехода к аутсорсингу, выявив преимущества и недостатки, возможности и угрозы, факторы влияния и критерии его эффективности. Рассматривают сценарии применения аутсорсинга, проанализировав преимущества и недостатки. Анализируют способы эффективного взаимодействия партнеров, выгодно ли данное сотрудничество компаниям-партнерам. В конечном итоге авторы приходят к выводу, что для положительного результата необходимы анализ и использование теоретического и практического опыта в данной области, соблюдение правил передачи части бизнеса для выполнения сторонней организацией.

In the present article the authors have examined the feasibility of outsourcing, have investigated the problems of transition to outsourcing having identified strengths and weaknesses, opportunities and threats, factors of influence and criteria of its effectiveness. The scenarios of outsourcing application have

been reviewed by means of analysis of advantages and disadvantages. The ways of effective interaction of partners; and profitability of such cooperation for the partner companies have been analyzed. Ultimately, the authors have made the conclusion that the analysis and the use of theoretical and practical experience in this area are required for achieving the positive result; and the rules of transfer of a part of business to a third party should be met.

Ключевые слова: аутсорсинг, компании-партнеры, специализированные фирмы, конкурентоспособность, бизнес-процесс, поставщик услуг, риски, хозяйствующий субъект, хозяйственные отношения, кооперационные связи.

Keywords: outsourcing, partner companies, specialized firms, competitiveness, business process, service provider, risks economic entity, economic relations, cooperative connections.

Практика применения аутсорсинга показывает все возрастающее использование данной стратегии хозяйствующими

субъектами различных секторов экономики. Число успешных контрактов об аутсорсинге растет.

В то же время эта стратегия может привести и к довольно негативным последствиям. В данном ключе представляет интерес исследование проблемы целесообразности аутсорсинга через выявление преимуществ и недостатков, возможностей и угроз, факторов влияния и критериев ее эффективности.

Для изучения мотивов использования аутсорсинга обратимся к истории его возникновения. Аутсорсинг берет начало с 1930-х гг., когда Г. Форд и А. Слоун противостояли в автомобилестроении США.

За сравнительно короткий период Г. Форд превратил небольшую компанию в гигантскую отрасль. Он поставил цель создания абсолютно самодостаточной промышленной империи и для реализации этой цели организовал промышленный комплекс с собственными морским портом, сетью железных и шоссежных дорог. При этом он пытался полностью контролировать движение своей продукции на протяжении всего ее жизненного цикла и регулировать товарные потоки, циркулирующие между его добывающими, сборочными и обслуживающими предприятиями в различных частях света и дилерами его продукции по всему миру. Таким образом, Г. Форд явился организатором первой в мире многоуровневой вертикально-интегрированной компании. Однако на пике своей экспансии его империя столкнулась с барьерами, порожденными экономическими условиями, правилами государственного регулирования и требованиями профсоюзов, для преодоления которых ему пришлось привлечь альтернативных поставщиков продуктов и услуг.

С течением времени Г. Форд сделал вывод о том, что специализированные компании выполняют наиболее важные функции не хуже, чем его управленческий аппарат, по качеству работ и издержкам часто обставляют подразделения его собственной компании. Впоследствии независимые специализированные компании стали полноценными участниками снабженческо-сбытовой сети Г. Форда, одновременно приоритеты в стратегии сместились от контроля на основе собственности к контролю на основе управления партнерскими отношениями. Подобная смена стратегической ориентации позволила сосредоточить финансовые ресурсы компании на развитии ее ключевой сферы компетенций – производстве. Из данной ситуации Г. Форд сделал вывод о невозможности самодостаточности ни одной отдельно взятой компании, даже самой мощной, и ряд функций, особенно вспомогательного производства, целесообразно передавать специализированным фирмам.

А. Слоун, возглавив General Motors на пороге краха компании, использовал аутсорсинг задолго до появления данного термина в научной литературе. Предвидя выше-

приведенный вывод Г. Форда, в основу организации производства А. Слоун положил кооперации узкоспециализированных производств, причем как внутри своей компании, так и за ее пределами.

Следует отметить, переход к аутсорсингу был обусловлен рядом факторов: технологической сложностью процесса производства автомобиля, высокой стоимостью перестройки производственных линий, возрастающей конкуренцией на международном автомобильном рынке, ростом требований к качеству продукта и т. д.

В 1990-х гг. отдельные теоретики утверждали, что определяющим фактором обеспечения конкурентоспособности является установление, а затем передача всех второстепенных функций специализированным компаниям.

Ряд ученых [1, 2, 3] связывают развитие аутсорсинга с прогрессом информационных технологий, особенно с программированием, администрированием сетей и поддержкой информационных систем.

В экономической литературе принято считать основными мотивами аутсорсинга следующие: снижение расходов – 48 %, концентрация усилий – 40 %, отсутствие активов – 35 %, высвобождение активов – 31 %, доступ к передовым технологиям – 27 % [3].

Причины применения аутсорсинга в разных подразделениях компаний различны. Самой важной причиной аутсорсинга информационных технологий является острая нехватка высококвалифицированного персонала. Необходимость поддержания конкурентоспособности требует от компании использования самой современной технологии, готовности приобрести и применить инновационные разработки. Статистика неудачных подобных сделок обуславливает причину нежелания менеджеров осуществлять аутсорсинг подразделений. По разным оценкам, от 20 до 35 % соглашений об аутсорсинге аннулируются или не возобновляются по истечении срока их действия. Многие соглашения об IT-аутсорсинге не оправдывают ожиданий клиентов. Поэтому руководству необходимо ясно представлять себе положение дел при рассмотрении возможности заключения сделок. Что касается аутсорсинга бизнес-процессов, то согласно опросу, проведенному компанией Yankelovich Partners в 14 странах мира, 63 % фирм-респондентов признали, что передавали на выполнение поставщикам один или несколько процессов, и из них 84 % были настроены положительно и утверждали, что довольны работой поставщика услуг. Значительное число корпораций (таких как BP, Shell, Sears, NFC), а также некоторые государственные организации поручили поставщикам выполнение финансового и бухгалтерского учета [3].

В экономической литературе выделяют следующие преимущества аутсорсинга в зависимости от целей (табл. 1).

Таблица 1

Преимущества и цели осуществления аутсорсинга

Преимущества	Цель
Организационно-управленческие	Сосредоточение «внутрикорпоративного» внимания и ресурсов на основной деятельности, целях компании и на удовлетворении потребностей. Высвобождение ресурсов для основного бизнеса и других целей. Улучшение управляемости и контроль текущей ситуации. Перенесение части риска на другую компанию. Укрепление потенциала роста и устранение любых его ограничений, т. к. для аутсорсинговой компании увеличение объема бизнеса заказчика не является такой проблемой, как для собственного специализированного отдела. Устранение проблем с персоналом. Реализация новых деловых операций и обеспечение их немедленного внедрения в структуру организации. Обеспечение оптимального реинжиниринга и ускорение получения положительных результатов от его проведения (стоимость, качество, сервис, временные затраты)

Преимущества	Цель
Технологические	Получение доступа к ресурсам, недоступным внутри самой компании; услугам мирового класса и большой профессиональной базе при расходах, равных расходам на одного сотрудника; новейшим технологиям. Повышение качества и надежности обслуживания, т. к. аутсорсинговая компания дает гарантии и несет ответственность за качество выполняемых работ.
Стоимостные	Сокращение издержек обслуживания бизнес-процессов вследствие специализации аутсорсера в узкой предметной области. Повышение прибыльности бизнеса. Перевод структуры расходов компании в финансовых отчетах из переменной в фиксированную

Из данных табл. 1 видно, что аутсорсинг может обеспечить положительный эффект в форме высвобождения ресурсов, упрощения организационной структуры, экономии затрат и т. д. В тоже время его не следует рассматривать в качестве способа избежания проблем. При возникновении проблем необходимо выявить обуславливающие их причины.

В зависимости от целей, перспектив, а также возможностей фирмы, существует три сценария исполнения аутсорсинга: сторонние активы и сторонний персонал; сторонние активы и собственный персонал; собственные активы и сторонний персонал. Указанные сценарии в зависимости от характера деятельности, принципов работы и других факторов имеют множество трансформаций. К тому же каждый вариант имеет свои особенности, преимущества, недостатки и возможности, что необходимо учесть при обосновании целесообразности аутсорсинга.

В процессе аутсорсинга возникают проблемы, связанные с желанием получить долю имеющихся у поставщика знаний и навыков. Не следует забывать: поставщик услуг сотрудничает с множеством клиентов. Создание партнерства, увеличивающего ценность обслуживания и предусматривающего распределение риска и прибыли, позволит обеспечить наилучшее обслуживание. При этом степень эффективности подобного партнерства зависит от путей решения данной проблемы.

Во-первых, если клиент пользуется теми же системами, что и поставщик, то для него станут выгодными услуги, предоставляемые совместным центром обслуживания поставщика. Другим клиентам будет выгоднее пригласить поставщика участвовать в работе их собственного совместного центра обслуживания.

Во-вторых, для части компаний-клиентов лучшим способом решения проблемы получения требуемой доли навыков и внимания со стороны компании-поставщика будет приобретение доли его акций. Для получения желаемых преимуществ клиент должен заинтересовать поставщика

услуг в постоянном повышении качества обслуживания на протяжении всего срока действия контракта.

Установим особенности реализации стратегии аутсорсинга в различных подразделениях. Подразделения общественного питания, уборки и охраны могут переводиться в организацию поставщика услуг, несмотря на то, что они не нуждаются в систематическом внедрении новых технологий, что объясняется тем, что они используют другую технологию и потому редко связаны с другими отделами организации. Стремление отделить остальные подразделения организации в основном объясняется желанием достичь определенного уровня конкурентоспособности за счет использования современных технологий. Постоянные изменения, связанные с разработкой новых технологий, вынуждают к преобразованиям, в том числе аутсорсингу.

С позиций уделения первоочередного внимания будущим технологическим потребностям компании не следует рассматривать проекты повышения эффективности других подразделений, пока нет уверенности, что основное подразделение достигло конкурентоспособного уровня, способно удержаться на нем.

Одной из важных причин применения аутсорсинга является то, что привлечение внешних специалистов позволяет повысить качество обслуживания, снизить затраты, чего обычно не могут добиться силами штатных сотрудников, и это при том что реализация соглашений об аутсорсинге практически никогда не обходится без проблем.

Для того чтобы поставщик услуг качественно их оказывал, он должен быть высококвалифицированным специалистом, иметь возможности для найма компетентного персонала и быть заинтересован в своей деятельности. К тому же клиент должен быть достаточно крупным, чтобы заинтересовать поставщика.

Основные преимущества и недостатки аутсорсинга, а также источники эффективного взаимодействия партнеров приведены в табл. 2.

Таблица 2

Характеристики форм организации работ при взаимодействии партнеров

Форма организации работ или услуг				Источники эффективного взаимодействия
Собственными силами		С помощью аутсорсинга		
Преимущества	Недостатки	Преимущества	Недостатки	
Гарантированный уровень выполнения работ или услуг. Полный контроль (организация, качество, сроки). Сохранение технологических секретов. Использование свободных производственных мощностей	Приобретение и использование активов и ресурсов специального назначения. Износ собственного оборудования и мощностей. Затраты на подготовку квалифицированных кадров.	Специализация. Новейшие технологии и оборудование. Накопление и применение передового опыта. Снижение стоимости функций. Снижение трудовых затрат. Экономия за счет эффекта масштаба. Высвобождение средств и направление их на развитие ключевых компетенций.	Риск снижения качества выполнения работ и нарушения сроков. Умышленное завышение сроков выполнения работ. Ослабление или потеря внутреннего контроля и координации.	Передача вспомогательных функций без дополнительного ресурсного обеспечения. Гарантия надежности партнера. Заключение грамотных контрактов, позволяющих уменьшить риск заказчика. Гарантия качества исполнения функций.

Форма организации работ или услуг				Источники эффективного взаимодействия
Собственными силами		С помощью аутсорсинга		
Преимущества	Недостатки	Преимущества	Недостатки	
	Затраты на выплаты социального характера (отпуска, больничные, пособия, материальная, помощь и т. д.).	Приобретение конкурентных преимуществ за счет известности партнера на рынке. Поддержание долгосрочной жизнеспособности организации. Уменьшение числа уровней управления. Повышение гибкости и достижение эффекта синергии. Снижение уровня связанного капитала.	Угроза утечки информации. Риск банкротства партнера. Сокращение численности и негативная реакция работников. Недооценка затрат на аутсорсинг.	Совместимость информационных и коммуникационных технологий. Проведение периодических проверок. Риск использования опыта и знаний другой компанией снижается при использовании аутсорсинга различных аспектов бизнеса с разными сторонними организациями.

Получаемые от реализации аутсорсинга преимущества, несомненно, позволят повысить эффективность работы компании. В тоже время главным препятствием на пути принятия решений об аутсорсинге является отсутствие универсальной методики и финансовых моделей расчета эффективности его использования. Руководство предпри-

ятий вынуждено действовать без необходимых обоснований, опираясь на распространенные правила и рекомендации. Однако положительный результат возможен лишь при анализе и использовании теоретического и практического опыта в данной области, соблюдении правил передачи части бизнеса для выполнения сторонней организацией.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анискин Б. А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2011. 320 с.
2. Календжан С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003. 270 с.
3. Моисеева Н. К., Анискин Ю. П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. М.: Внешторгиздат, 2001. 178 с.

REFERENCES

1. Aniskin B. A., Rudaya I. L. Outsourcing and outstaffing: high technologies of management : text-book. 2d edition, revised and amended. M.: Infra-M, 2011. 320 p.
2. Kalendzhan S. O. Outsourcing and delegation of authority in the company activity. M.: Delo, 2003. 270 p.
3. Moiseyev N. K., Aniskin Yu. P. Modern enterprise: competitiveness, marketing, updating. M.: Vneshtorgizdat, 2001. 178 p.

УДК 336.13
ББК 65.495

Мурзаева Оксана Валерьевна,
аспирант каф. финансов и кредита
Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева,
г. Саранск,
e-mail: ksanna09@rambler.ru

РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ МОРДОВИЯ)

REGIONAL ASPECTS OF FINANCING OF THE HEALTH CARE (ON EXAMPLE OF REPUBLIC OF MORDOVIA)

В статье рассмотрены основные проблемы и недостатки действующей системы финансового обеспечения здравоохранения на региональном уровне. Автором проводится анализ количественных параметров финансирования отрасли на примере Республики Мордовия. В статье выявляются основные тенденции пропорционального соотношения отдельных источников финансовых ресурсов, необходимых для развития сферы на региональном уровне. Далее, в статье в целях выявления основных направлений развития финансового обеспечения здравоохранения описывается модель «Влияние финансирования медицинской помощи на заболеваемость населения», учитывающая за-

висимость между финансированием медицинской помощи из различных источников по районам Республики Мордовия и уровнем заболеваемости в республике.

The major issues and disadvantages of the current system of the health care financing at the regional level have been reviewed in the article. The author has provided the analysis of the quantitative parameters of the industry financing on example of Republic of Mordovia. The main trends of proportional ratio between separate sources of financial resources required for the field development at the regional level have been revealed in the article. Furthermore, in order to determine the basic trends of development of the health care financing the article has de-