

УДК 658.5:334.752

ББК 65.291.216-432

Starodubzeva Olga Anatoljevna,
associate professor, candidate in economics,
associate professor of the department
of industrial management
and economics of power engineering
of Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: olgastarodubzeva@mail.ru

Starodubzeva Vera Konstantinovna,
associate professor, candidate in economics
associate professor of the department
of industrial management
and economics of power engineering
Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: starvk1948@mail.ru

Стародубцева Ольга Анатольевна,
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры
производственного менеджмента
и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: olgastarodubzeva@mail.ru

Стародубцева Вера Константиновна,
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры
производственного менеджмента
и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: starvk1948@mail.ru

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АУТСОРСИНГ — ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ

MANUFACTURING OUTSOURCING IS AN EFFECTIVE TOOL FOR ENHANCING COMPETITIVE ADVANTAGES OF ORGANIZATION

В статье рассматриваются понятие аутсорсинга, достоинства и недостатки его применения, влияние аутсорсинга на повышение конкурентных преимуществ организаций, оценка целесообразности перехода на аутсорсинг. Даются понятие производственного аутсорсинга и отличительные особенности аутсорсинга заготовок и комплектующих изделий и аутсорсинга функций и операций, рассматриваются причины применения производственного аутсорсинга на промышленных предприятиях, необходимость принятия решения о применении производственного аутсорсинга, специфические особенности договорных обязательств между фирмой-производителем и фирмой-аутсорсером, отношение промышленных компаний к аутсорсингу во время кризиса.

The article discusses the concept of outsourcing, advantages and disadvantages of its use, the impact of outsourcing on increasing competitive advantage of organizations; assessment of feasibility of transition to outsourcing. The notion of production outsourcing and distinctive features of outsourcing spare parts and components, as well as outsourcing of functions and operations are provided; the reasons for application of production outsourcing at industrial enterprises are examined, as well as the need for decision on application of industrial outsourcing, specific features of contractual obligations between the manufacturer and the company-outsourcer, attitude of industrial companies to outsourcing in the time of crisis.

Ключевые слова: аутсорсинг, производственный аутсорсинг, бизнес-процесс, бизнес-функции, конкурентные преимущества, аутсорсер, аутсорсинг заготовок и комплектующих, аутсорсинг операций, договор, кризис, инструмент, эффективность деятельности.

Keywords: outsourcing, production outsourcing, business

process, business functions, competitive advantages, outsourcer, outsourcing of spare parts and components, outsourcing of operations, contract, crisis, tool, effectiveness of activities.

Современная экономическая ситуация очень сильно меняется в связи с быстрыми изменениями внешней среды, структуры конкуренции и ее усложнением, глобализацией рынка, появлением инноваций, возникновением новых отраслей. В таких условиях руководство организации вынуждено находить новые методы и подходы к управлению ею. Удержаться и повысить свое конкурентное преимущество можно путем снижения издержек при сохранении высокого качества выпускаемых продуктов (услуг). Одним из современных и успешных методов, позволяющих повысить конкурентные преимущества организации, является аутсорсинг.

Аутсорсинг (от англ. outsourcing — внешний источник) дословно переводится как «использование чужих ресурсов». Главный принцип **аутсорсинга** — «оставляю за своей компанией только то, что делаю лучше других, отдаю внешнему подрядчику то, что он делает лучше других» [1].

По мнению других авторов, аутсорсинг — это способ организации деятельности компании за счет сосредоточения на главном, ключевом направлении деятельности и передачи непрофильных функций внешним специализированным фирмам на договорной основе [2].

Иными словами, **аутсорсинг** — это передача компанией ряда непрофильных, вспомогательных для бизнеса функций или частей бизнес-процессов на договорной основе сторонней организации, профессионально специализирующейся на оказании таких услуг. Главным критерием для передачи любого бизнес-процесса или бизнес-функции на аутсорсинг является наличие конкурентной среды.

Конкурентные преимущества могут быть достигнуты как за счет снижения себестоимости производимой продукции (услуг), это достигается за счет специализации фирм-

аутсорсеров и сосредоточения ресурсов компаний на развитии сильных сторон и перспективных направлений своей деятельности, так и за счет повышения качества производимой продукции (услуг) путем использования новейших достижений науки, техники и технологии.

Сегодня аутсорсинг представляет собой высокую технологию менеджмента, которая позволяет достичь эффективного функционирования всех звеньев цепочки создания ценности и обеспечить каждое ее звено ключевыми компетенциями производителя и доступными ресурсами.

В процессе своего развития организация начинает выполнять большое количество функций и технологий. Передача второстепенных управленческих функций аутсорсинговым компаниям позволяет предприятию сосредоточиться на основной деятельности, оставив в управлении руководства организации только ключевые функции, что приводит к снижению себестоимости процесса выполнения второстепенных функций за счет специализации аутсорсера.

В западной практике принято использовать следующую схему (рис.) для оценки целесообразности перехода на аутсорсинг, разработанную компанией PriceWaterhouseCoopers [3].



Рис. Схема перехода на аутсорсинг

1. Квадрат «Оставить как есть» означает, что стратегическая позиция компании по отдельному виду операции или бизнес-процессам является уникальной с точки зрения менеджеров этой компании.

2. Квадрат (?) «Нужно обсуждать» содержит много возможных решений: продажа, расширение и предоставление услуг другим организациям, аутсорсинг, расширение профиля и создание стратегического конкурентного преимущества.

3. Квадрат «Реорганизовать» означает возможность в краткосрочном периоде отдать на аутсорсинг отдельный вид операций или бизнес-процесс, но в долгосрочном периоде они должны быть возвращены под контроль компании.

Все вышесказанное позволяет предприятию-заказчику повысить его конкурентное преимущество. Однако кроме преимуществ применения аутсорсинга имеются и недостатки, которые должны быть учтены при заключении совместного договора (см. табл. 1).

Ряд ученых [4; 5; 6] связывают развитие аутсорсинга с прогрессом информационных технологий, особенно с программированием, администрированием сетей и поддержкой информационных систем. В России чаще всего на аутсорсинг передают следующие функции: ведение бухгалтерско-

го учета, клининговые услуги (уборка офисных, складских и производственных помещений), организацию питания сотрудников, обучение сотрудников, юридическое сопровождение бизнеса, автотранспортные услуги, переводы, техническое обслуживание и ремонт оборудования, пиар-услуги и рекламу, ИТ-услуги, охрану офиса и безопасность.

Таблица 1

Особенности применения аутсорсинга

| Преимущества | Недостатки |
|--|--|
| 1. Снижение затрат, так как стоимость услуг компании-аутсорсера меньше, чем затраты самой компании-заказчика на выполнение этой же функции | 1. Предоставление услуг компанией-аутсорсером может оказаться недостаточно качественным ввиду недобросовестного выполнения или отсутствия у предполагаемого поставщика необходимого оборудования для качественного выполнения работ; отсутствие предоставляемой аутсорсером гарантии на поставляемую продукцию |
| 2. Стоимость услуг аутсорсера является затратами компании-заказчика, но при этом сокращается его налогооблагаемая база: экономия на налогах на зарплату, снижение амортизационных расходов и налогов на основные средства, так как оборудование принадлежит аутсорсеру | 2. Возможность потери конфиденциальной информации из-за доступа сотрудников компании-аутсорсера к документам и информационным данным компании-заказчика |
| 3. Привлечение аутсорсера позволяет сократить персонал, высвободить дополнительные офисные, производственные площади, оборудование, оргтехнику и пр., что позволяет компании-заказчику решать другие важные стратегические задачи | 3. Вероятность возникновения аварийных ситуаций из-за несвоевременного выполнения функции фирмой-аутсорсером, что приводит к значительным временным и финансовым затратам для решения возникших проблем компанией-заказчиком |
| 4. С помощью имеющихся у компании-аутсорсера специализированного оборудования, знаний, опыта, технологий компания-заказчик может получать более качественную услугу | 4. Фирма-аутсорсер может отказаться работать в компаниях-заказчиках, у которых не формализованы или не устоялись бизнес-процессы. Не стоит исключать и возможность банкротства фирмы-аутсорсера |
| 5. При аутсорсинге того или иного бизнес-процесса происходит разделение и частичная передача другой компании рисков, связанных с осуществлением деятельности | 5. Возможность потери контроля над собственными ресурсами и отрыв руководства от части деятельности организации, переданной компании-аутсорсеру. Снижается управленческая гибкость |

Окончание табл. 1

| Преимущества | Недостатки |
|--|---|
| 6. Обеспечивает большую гибкость компании в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений, так как проще и дешевле найти новых поставщиков с необходимыми возможностями и ресурсами | 6. Вероятность выбора недобросовестных поставщиков и нежелание компании-аутсорсера развиваться. Необходимость учитывать общее состояние экономики и положение целевого рыночного сегмента |
| 7. Аутсорсинг позволяет сконцентрировать управленческие, инвестиционные и прочие ресурсы предприятия на основном бизнесе | 7. Отсутствие четкой законодательной базы аутсорсинга. Опасность делегирования бизнес-процессов компании-аутсорсеру из-за боязни утечки информации или возможного нарушения договорных обязательств |

В данной статье отдается предпочтение производственному аутсорсингу, так как сокращение затрат и увеличение гибкости и маневренности промышленного предприятия, решение о передаче части функций или бизнес-процессов на аутсорсинг может способствовать увеличению его конкурентного преимущества.

Американскими исследователями было установлено, что еще в середине 90-х годов XX века почти 50% компаний США, занимающихся промышленным производством в разных областях деятельности, передали в управление сторонним организациям как минимум один сегмент основного производственного процесса. А по данным журнала *Industry Week*, в 2010 году было установлено, что [7]:

— 3000 производств в США пользуются услугами специализированных компаний-перевозчиков — это лишает их проблем, связанных с содержанием собственного парка машин;

— около 50% обслуживают свое оборудование у сторонних организаций;

— другие 50% передают весь производственный цикл подрядчикам;

— самую маленькую долю рынка занимает аутсорсинг снабжения и логистики.

Под производственным аутсорсингом понимается передача сторонней организации целиком или частично функции производства продукции. Аутсорсинг подразделяется на два вида — аутсорсинг заготовок и комплектующих и аутсорсинг функций и операций по обеспечению производства продукции. Аутсорсинг заготовок и комплектующих — это доля и степень готовности закупаемых узлов и комплектующих. Аутсорсинг операций по обеспечению производства — это передача на сторону функции транспортировки, ремонта оборудования, подготовки производства, самого производственного процесса [3; 8].

Причинами применения производственного аутсорсинга на промышленных предприятиях являются:

1. Большинство промышленных предприятий имеет изношенные производственные мощности, что приводит к низкой загрузке мощностей и выпуску продукции ненадлежащего качества.

2. Для переоборудования требуются значительные инвестиции, которые, как правило, ограничены, особенно

в кризисной ситуации. И надо понимать, что не всегда предприятие обладает достаточными финансовыми ресурсами для осуществления каких-то радикальных перемен. Поэтому руководству предприятия нужно ставить реальные цели, позволяющие усилить свои конкурентные преимущества хотя бы в какой-то одной сфере бизнеса или в определенных бизнес-процессах [9, с. 249], а для этого необходимо избавляться от проблемных функций и операций по обеспечению производства продукции.

3. На многих промышленных предприятиях действуют собственные заготовительные, литейные, ремонтные, инструментальные, транспортные и другие цеха, которые необходимо содержать. Для того чтобы развивать перспективные направления бизнеса, руководству предприятий необходимо принять решения относительно того, какие цеха необходимы для бизнеса, а от каких нужно избавляться. Это способствует существенному сокращению расходов и развитию стратегически важных направлений, в том числе современных технологий и научно-исследовательской деятельности, акцентированию внимания руководства на интеллектуальном капитале организации [5, с. 29].

4. Без осуществления инновационной деятельности очень сложно выжить в условиях жесткой конкурентной борьбы, но разработка новых продуктов (технологий) требует значительных инвестиций и продолжительных сроков освоения. В этом случае также можно применить аутсорсинг путем вовлечения ресурсов других организаций, каждая из которых в данном случае снижает долю собственного риска, перераспределяя затраты между партнерами [Там же. С. 27].

Для того чтобы принять решение о применении производственного аутсорсинга, руководству промышленного предприятия необходимо [10, с. 55—56]:

— четко сформулировать видение собственником образа фирмы в перспективе и главное направление ее развития;

— установить цели и контрольные параметры бизнеса;

— определить тип предприятия и способы управления бизнесом и собственностью;

— проанализировать сильные и слабые стороны фирмы, выявить ключевые факторы успеха и возможные угрозы;

— выработать требования и критерии оценки основных видов деятельности;

— вскрыть основные проблемы в системе управления компанией и во внешнем окружении;

— сформулировать общие требования к управленческим подсистемам;

— установить цели и общие требования к использованию объектов, находящихся в собственности, и активов фирмы.

К вышеизложенному можно добавить:

— выявить проблемные функции и бизнес-процессы, но необходимые для осуществления своей деятельности, и провести анализ целесообразности их передачи фирмам-аутсорсерам;

— тщательно изучить предприятия, которые могли бы выполнять аутсорсинговые функции и бизнес-процессы;

— детально проработать все пункты договора с компанией-аутсорсером.

Все аутсорсинговые договорные отношения исходят из положений ст. 421 ГК РФ [11], которая предусматривает, что стороны свободны в заключении договоров. Поэтому стороны могут заключать договор, как предусмотренный, так и не предусмотренный законом или иными правовыми актами. Договор аутсорсинга представляет собой оказание услуг своеобразного характера, согласно которому

определенную работу выполняет фирма-аутсорсер [12].

Одним из существенных условий является предмет договора. Что именно входит в перечень услуг аутсорсера, должно быть отражено в договоре подробно. Поскольку невключение в договор какого-либо действия имеет четкие правовые последствия, аутсорсер не обязан будет их выполнять [2].

В табл. 2 представлен ряд специфических особенностей договорных обязательств между заказчиком и исполнителем.

Таблица 2

Договорные обязательства заказчика и аутсорсера

| Заказчик | Аутсорсер |
|--|--|
| 1. Заказчик вправе рассчитывать на качественное выполнение услуг в оговоренный срок и в рамках бюджета | 1. Аутсорсер может отвечать только за своевременность и фактическое выполнение действий, определенных договором |
| 2. Заказчик может рассчитывать на предоставление специалистов, которые обладают компетенциями, соответствующими поставленным задачам | 2. Поставщик должен обеспечить предоставление специалистов с максимально соответствующими стоящим задачам компетенциями, а в случае неудовлетворения работой специалиста осуществить его замену |
| 3. Заказчик привлекает на аутсорсинг не только специалиста, но и экспертный потенциал аутсорсинговой компании в виде помощи коллег и выполнении контролирующей функции | 3. Поставщик должен обеспечить обратную связь своего представителя, чтобы он имел возможность периодически обращаться за методологической поддержкой или за экспертизой решений к своим коллегам, и выделить куратора, который бы выполнял контрольные функции, обеспечивая качество оказываемых услуг |
| 4. Заказчику следует обращать внимание на наличие сертификатов, отзывов и на то, как поставщик представляет ему свои услуги | 4. Поставщик должен представить сертификаты компании и ее специалистов, отзывы от клиентов, качественно составленные маркетинговые материалы и пр., доказывающие наличие достаточных компетенций для выполнения бизнес-функций |
| 5. Заказчик может рассчитывать на изменение ставки привлечения специалистов при изменении объема выполняемых работ (функций) | 5. Поставщик должен предложить прозрачную схему получения заказчиком указанной выгоды |
| 6. Заказчик контролирует качество и своевременность исполнения, устанавливает график и порядок исполнения работ, назначает ответственного исполнителя из своих сотрудников | 6. Поставщик должен немедленно оповещать заказчика о возникновении непредвиденных проблем и мерах по их разрешению |

Окончание табл. 2

| | |
|--|---|
| 7. В случае возникновения у заказчика претензий он должен письменно уведомить исполнителя. Это может быть: низкая квалификация персонала, низкое качество полуфабрикатов (услуг), несвоевременность выполнения работ и т. д. | 7. Аутсорсер должен разработать меры по устранению претензий и довести до сведения заказчика, так как именно он несет ответственность за несоответствие квалификации персонала, качество оборудования, инструментов и т. д. |
| 8. Если заказчику нанесен ущерб в виде срыва производственной и сбытовой деятельности, он вправе требовать у исполнителя возмещения данного ущерба | 8. В случае нанесения ущерба исполнитель должен его возместить, кроме того, он должен заплатить штраф в размере 0,1 % за каждый день просрочки |

Хотелось бы отметить неоднозначное отношение промышленных компаний к аутсорсингу во время кризиса, который усиливает требования к развитию эффективности бизнеса. Одни предприятия во время сокращения спроса и недозагрузки производственных мощностей отказываются от аутсорсинга до наступления лучших времен, другие компании, наоборот, отказываются от неэффективных производственных операций, передавая их фирмам-аутсорсерам, а руководство других организаций вообще считает, что кризис не может оказать заметного влияния на использование аутсорсинга [13].

Рынок промышленных заготовок, деталей и узлов, а также промышленного сервиса находится в точке перегиба, когда многие определяют с тем, стоит ли содержать самостоятельно заготовительные и вспомогательные цеха или стоит от них отказаться и, возможно, выгодно продать. При этом можно больше сконцентрироваться на основной деятельности и приобрести дополнительные конкурентные преимущества. С другой стороны, формируются специализированные компании, оказывающие эти услуги [3]. Хочется отметить, что на еще не сформировавшемся рынке аутсорсинга функций управления производством заказчику стоит более внимательно подходить к выбору поставщика. Ему необходимо понимать, за что он платит свои деньги и как в полной мере можно использовать такой инструмент, как аутсорсинг, для развития своего бизнеса. В то же время поставщик, претендующий на борьбу в условиях конкурентного рынка и стремящийся к долгосрочному сотрудничеству со своими заказчиками, должен быть готов к оказанию комплексных услуг, полезность которых значительно выше по сравнению с вариантом привлечения заказчиком другого поставщика. В то же время главным препятствием на пути принятия решения об аутсорсинге является отсутствие универсальной методики и финансовых моделей расчета эффективности его использования. Руководство предприятий 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 [14, с. 188].

В течение 5—10 лет такой рынок должен сформиро-

ваться [3], и в данном случае немаловажную роль играет государство относительно развития малого предпринимательства в сфере оказания производственных услуг и организации взаимодействия малого предпринимательства с крупным и средним бизнесом. Однако в период наступления кризиса востребованность аутсорсинговых услуг может сократиться, но при стабилизации ситуации и начале выхода из кризиса спрос на них может возрастать.

Таким образом, рост конкуренции продукции на мировом рынке, повышающееся требование к качеству продукции, требование производственной гибкости, развитие принципов специализации и разделения труда требуют внедрения инновационных форм интеграционных связей промышленных предприятий, таких как производственный аутсорсинг. Производственный аутсорсинг позволяет изготовителю снижать затраты производства, повышать качество

производимой продукции, быстро адаптироваться к изменениям внешней среды, получить доступ к новым технологиям и в конечном итоге повысить свои конкурентные преимущества. Дальнейшее развитие производственного аутсорсинга приведет к увеличению малых и средних предприятий-аутсорсеров, что привлечет за собой создание новых рабочих мест и качественный рост деятельности малых и средних предприятий. При этом главная цель аутсорсинга заключается не в экономии средств, а в возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и людские ресурсы, чтобы развивать новые направления или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания. Все это позволяет говорить о дальнейшем более интенсивном развитии аутсорсинга в России, в том числе как об эффективном инструменте борьбы с последствиями экономического кризиса.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Энциклопедия производственного менеджера [Электронный ресурс]. URL: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/outsourcing.html> (дата обращения: 20.01.2015).
2. Борзунова О. Перекалдываем работу на чужие плечи: договор аутсорсинга [Электронный ресурс]. URL: <http://www.delo-press.ru/articles.php?n=6664> (дата обращения: 13.01.2015).
3. Шелухин И. Передача промышленного предприятия на аутсорсинг [Электронный ресурс]. URL: <http://delovoy-mir.biz/ru/articles/view/?did=10380> (дата обращения: 20.01.2015).
4. Агарков А. А. Понятие и структурные элементы информационной системы управления в организациях малого и среднего бизнеса, передаваемые на аутсорсинг // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 4 (17). С. 191—194.
5. 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.
6. Календжан С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003. 270 с.
7. Производственный аутсорсинг [Электронный ресурс]. URL: <http://metalcutting.metterra.ru/outsourcing/> (дата обращения: 20.01.2015).
8. Потехин И. А. Производственный аутсорсинг: современное состояние и тенденции [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ekportal.ru/page-id-1059.html> (дата обращения: 20.01.2015).
9. Стародубцева О. А. Значение применения бенчмаркинга для повышения конкурентоспособности // В мире научных открытий. Научный журнал / Красноярск: Научно-исследовательский центр. 2013. № 8. С. 236—250.
10. Устинова Е. П., Чернов С. С. Опыт стратегического планирования на предприятиях электросетевого комплекса // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 55—59.
11. Гражданский кодекс (ГК РФ). Часть 1. Действующая редакция — 2015. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) с изменениями и дополнениями, вступающими в силу с 01.09.2014 года [Электронный ресурс]. URL: <http://www.logos-pravo.ru/page.php?id=2556> (дата обращения: 20.01.2015).
12. Болдырев Ю. Аутсорсинг и аутстаффинг в предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]. URL: <http://delovoy-mir.biz/ru/articles/view/?did=2052> (дата обращения: 20.01.2015).
13. Сироткин Д. Практика и сценарии развития производственного аутсорсинга // Управление производством. 2009. № 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stplan.ru/articles/practice/0907142232.htm> (дата обращения: 20.01.2015).
14. Алиева М. З., Евсеева А. Р. Аутсорсинг как форма хозяйственных отношений организаций-партнеров // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 2 (19). С. 185—188.

REFERENCES

1. Encyclopedia of production manager [Electronic resource]. URL: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/outsourcing.html> (date of viewing: 20.01.2015).
2. Borzunova O. Put the work on the other's shoulders: an outsourcing agreement [Electronic resource]. URL: <http://www.delo-press.ru/articles.php?n=6664> (date of viewing: 20.01.2015).
3. Shelukhin I. Transfer of industrial enterprises to outsourcing [Electronic resource]. URL: <http://delovoy-mir.biz/ru/articles/view/?did=10380> (date of viewing: 20.01.2015).
4. Agarkov A. A. Concept and structural elements of the information management systems in small and medium businesses transferred to outsourcing // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. № 4 (17). P. 191—194.
5. Aniskin B. A., Rudaya I. L. Outsourcing and out-staffing: high technologies of management: textbook. 2nd edition, revised and amended. M.: Infra-M, 2011. 320 p.
6. Kalendzhan S. O. Outsourcing and delegation of authority in the company activity. M.: Delo, 2003. 270 p.
7. Manufacturing outsourcing [Electronic resource]. URL: <http://metalcutting.metterra.ru/outsourcing/> (date of viewing: 20.01.2015).

8. Potekhin I. A. Manufacturing outsourcing: current state and trends [Electronic resource]. URL: <http://www.ekportal.ru/page-id-1059.html> (date of viewing: 20.01.2015).
9. Starodubzeva O. A. The importance of application of benchmarking for competitiveness // In the world of scientific discoveries. Scientific journal / Krasnoyarsk research centre. 2013. № 8. P. 236—250.
10. Ustinov E. P., Chernov S. C. Experience of strategic planning at the enterprises of the electric grid complex // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. № 3 (20). P. 55—59.
11. The Civil Code (RF CC). Part 1. Current revision as of 2015. Civil Code of the Russian Federation (part one) with revisions and amendments put into effect on 01.09.2014 years [Electronic resource]. URL: <http://www.logos-pravo.ru/page.php?id=2556> (date of viewing: 20.01.2015).
12. Boldyrev Yu. Outsourcing and out-staffing in business [Electronic resource]. URL: <http://delovoyimir.biz/ru/articles/view/?did=2052> (date of viewing: 20.01.2015).
13. Sirotkin D. Practice and scenarios for development of production outsourcing // Production management. 2009. № 1 [Electronic resource]. URL: <http://www.stplan.ru/articles/practice/0907142232.htm> (date of viewing: 20.01.2015).
14. Aliyeva, M. Z., Evseeva A. R. Outsourcing as a form of economic relations of partner organizations // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. № 2 (19). P. 185—188.

УДК 338.2:330.322:621.316

ББК 65.263:31.27

Timofeeva Yulia Nikolaevna,
 candidate of economics, associate professor
 of the department of industrial management
 and economics of power engineering
 of Novosibirsk State Technical University,
 Novosibirsk,
 e-mail: j_zaval@mail.ru

Тимофеева Юлия Николаевна,
 канд. экон. наук, доцент кафедры производственного
 менеджмента и экономики энергетики
 Новосибирского государственного
 технического университета,
 г. Новосибирск,
 e-mail: j_zaval@mail.ru

К ВОПРОСУ ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ON THE ISSUE OF EFFECTIVENESS OF INVESTMENT POLICY OF THE ELECTRIC GRID COMPANY

В статье рассмотрены некоторые аспекты реализации инвестиционной политики электросетевых предприятий, в частности выделены типы инвестиционной политики, применяемые в условиях разных методов регулирования тарифов на электрическую энергию, определены их особенности. В результате рассмотрения подходов к оценке эффективности основных типов инвестиционной политики электросетевых предприятий предложен перечень показателей эффективности инвестиционной политики, учитывающих особенности метода доходности инвестированного капитала (RAB). В данный перечень включены такие показатели, как уровень исполнения инвестиционной программы; уровень надежности и качества реализуемых услуг; уровень операционных расходов и др. Также обозначено одно из возможных направлений снижения уровня операционных расходов, а именно использование хозяйственного способа исполнения инвестиционной программы.

The article examines some aspects of implementation of the electric grid companies investment policy, in particular, the types of investment policy are distinguished that are applied in the conditions of different methods of regulation of the tariffs for electric energy; their features are defined. Review of approaches to assessment efficiency of the main types of investment policy of the electric grid companies resulted in the list of indicators of investment policy efficiency that take into account features of the method of the regulatory asset base (RAB). This list includes such indicators as level of execution of investment program; level

of reliability and quality of rendered services; level of operating expenses, etc. Additionally, one of the possible ways of reduction of the operating expenses level is defined, namely the use of economic mode of investment program fulfillment.

Ключевые слова: инвестиционная политика, методы регулирования тарифов, метод «затраты плюс», метод долгосрочной индексации, метод доходности инвестированного капитала (RAB), инвестиции, инвестиционная программа, инвестиционный проект, электросетевое предприятие, операционные расходы, хозяйственный способ, подрядный способ.

Keywords: investment policy, methods of tariffs regulation, method «expenses plus», method of the long-term indexation, Regulatory Asset Base (RAB), investments, investment program, investment project, electric grid company, operating expenses, non-contracted (an economic) way, a contract way.

В условиях современного реформирования электроэнергетики и применения новых подходов к регулированию тарифов на электрическую энергию большую значимость приобретают вопросы формирования инвестиционной политики и управления инвестиционной деятельностью электросетевых предприятий.

Цель данного исследования заключается в определении подхода к оценке эффективности инвестиционной политики электросетевого предприятия в условиях применения метода доходности инвестированного капитала (RAB). В ходе ис-