

УДК 339.138
ББК 65.291.3

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.238

Ruvenny Igor Yaroslavovich,
Candidate of Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Management and Marketing,
Ufa State Aviation
Technical University,
Russian Federation, Ufa,
e-mail: ruvenny@mail.ru

Kasimova Elina Radikovna,
Candidate of Sociology, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Marketing,
Ufa State Aviation
Technical University,
Russian Federation, Ufa,
e-mail: elinus@mail.ru

Kuznetsova Elena Vladimirovna,
Candidate of Sociology, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Marketing,
Ufa State Aviation
Technical University,
Russian Federation, Ufa,
e-mail: 5kuznetsova@mail.ru

Рувенный Игорь Ярославович,
канд. экон. наук, доцент,
заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга,
Уфимский государственный авиационный
технический университет,
Российская Федерация, г. Уфа,
e-mail: ruvenny@mail.ru

Касимова Элина Радиковна,
канд. социол. наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга,
Уфимский государственный авиационный
технический университет,
Российская Федерация, г. Уфа,
e-mail: elinus@mail.ru

Кузнецова Елена Владимировна,
канд. социол. наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга,
Уфимский государственный авиационный
технический университет,
Российская Федерация, г. Уфа,
e-mail: 5kuznetsova@mail.ru

ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

GAMIFICATION AS A MANAGEMENT TECHNOLOGY

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economy and management of national economy

В статье актуализируется необходимость использования игровых технологий в качестве инструмента управления в сфере бизнеса. Геймификация является инновационным подходом к управлению и подразумевает использование игровых компонентов в неигровых бизнес-процессах. Данное исследование базируется на том, что игра, наряду с получением образования и трудовой активностью, относится к основным видам человеческой деятельности. Элементы игры присутствуют на любом этапе жизни человека и неразрывно связаны с развитием личности. В статье обоснована применимость геймификации в бизнес-процессах, связанных с вопросами менеджмента и маркетинга; раскрыто авторское понимание термина «геймификация»; определены причины использования геймификации в бизнесе. Обоснована необходимость разделения геймификации на внешнюю и внутреннюю в зависимости от целевой аудитории (клиенты или сотрудники). Показана роль геймификации в формировании лояльности потребителей и сотрудников. Представлен алгоритм внедрения геймификации в практику деятельности компаний. Результаты исследования позволяют снизить уровень дискуссионности вопроса об использовании игрового метода в управлении и повысить эффективность организации коммуникативного взаимодействия как с внешними, так и с внутренними аудиториями. Геймификация при правильном и уместном использовании способна привести к росту лояльности потребителей к компании, ее продукции и бренду, повысить уровень мотивации сотрудников и улучшить корпоративную культуру. У геймификации хорошие перспективы, так как проведенное исследование показало универсальность применения игровых технологий в бизнесе

(маркетинг, управление персоналом, инновационный менеджмент, командообразование) и их эффективность в организации коммуникативного взаимодействия как с внешними, так и с внутренними аудиториями.

The article actualizes the need of using game technologies as a management tool in business sphere. Gamification is an innovative approach to management and it involves the using game components in non-gaming business processes. This study is based on the fact that the game, along with getting an education and labor activity, refers to the main types of human activity. Elements of the game are present at any stage of a person's life and are inextricably linked with the development of personality. The article explains the applicability of gamification in business processes related to management and marketing issues; authors' understanding of the term "gamification," is disclosed; reasons of using gamification in business are identified. The necessity of dividing gamification into external and internal depending on the target audience (clients or employees) is justified. The role of gamification in the formation of customers and employees loyalty is shown. An implementation algorithm of gamification into the companies practice is presented. The results of the study reduce the discussion's level about the use of game method in management and increase the effectiveness of communicative interaction's organization with both external and internal audiences. When used correctly and appropriately gamification can lead to the increasing of consumers loyalty to the company, its products and brand and increase employees' motivation and improve corporate culture. Gamification has good perspectives, as the study showed the universality of game technologies application in business (marketing, human resource management,

innovation management, team building) and their effectiveness in organizing communicative interaction with both external and internal audiences.

Ключевые слова: геймификация, бизнес, игровые методы, маркетинг, менеджмент, лояльность персонала, лояльность клиентов, маркетинговые коммуникации, мотивация, корпоративная культура, цифровизация.

Keywords: gamification, business, game methods, marketing, management, staff loyalty, customers' loyalty, marketing communications, motivation, corporate culture, digitalization.

Введение

Глобализация и цифровизация экономики, различные формы стратегической коллаборации компаний, усложнение условий конкуренции, динамично меняющиеся потребности людей трансформируют привычные управленческие технологии и актуализируют потребность в новых. Одной из таких инновационных технологий выступает геймификация, подразумевающая использование игровых компонентов в неигровых процессах. Возрастание исследовательского интереса, рост публикационной активности и расширение практики использования геймификации тем не менее еще не привели к полной теоретической проработке темы, поэтому последовательное рассмотрение правил и процедур внедрения геймификации в деятельность организаций является **актуальным**.

Термин «геймификация» был предложен американским программистом Н. Пеллингом в 2002 г. для сферы компьютерных игр. Канадский бизнес-консультант Г. Цихерманн распространил данный инструмент на маркетинговую деятельность и стал одним из основоположников геймификации [1, 2]. Массовое распространение данный термин получил в 2010 г. Среди базовых трудов, посвященных игровым методам менеджмента и маркетинга, отметим книги К. Вербаса «Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса» [3] и Г. Зиккермана и Дж. Линдера «Геймификация в бизнесе» [4]. Среди первых отечественных публикаций по игровым технологиям в маркетинге следует выделить труд А. В. Попова «Маркетинговые игры. Развлекай и властвуй» [5]. Начиная с 2014 г. публикационная активность российских авторов по геймификации в маркетинге и управлении персоналом активно растет. Социологический подход к геймификации раскрывает А. А. Диева [6], исторические аспекты геймификации наиболее полно рассмотрены В. В. Артамоновой [7], маркетинговый взгляд на геймификацию в ретейле представлен в работе О. Н. Климовой [8].

Целесообразность разработки темы определяется имеющимся ограничением использования геймификации в менеджменте и маркетинге, вызванным недостаточным количеством эффективных практических кейсов по ее внедрению в российский бизнесе. Достаточно сложно перенять и транслировать успешный опыт игровых техник из одних отраслей в другие. Компаниям приходится прибегать к консалтингу в поисках оригинальных игровых решений. Исследование отдельных сторон, признаков, особенностей и свойств геймификации необходимо для формирования логичной и комплексной концепции использования геймификации в бизнесе.

Научная новизна представленного исследования и полученных в ходе ее результатов состоит в следующем:

1) определена сущность, сформулировано определение и выявлены компоненты геймификации применительно к решению внешних и внутренних управленческих задач компаний;

2) обоснован комплекс причин, нейтрализующих скептическое отношение к использованию игровых технологий в менеджменте и маркетинге и обосновывающих возможность их применения.

3) на основании системного подхода предложен алгоритм внедрения геймификации как управленческой технологии.

Разноаспектный анализ геймификации как инновационной технологии управления является актуальным с точки зрения углубления ее теоретико-методической проработки. Именно в этом авторы видят **цель** проведения исследования на основе рассмотрения маркетинговой практики применения данного явления в отечественных и зарубежных компаниях. Для достижения обозначенной цели авторами были поставлены следующие **задачи**: определение собственного понимания геймификации в менеджменте и маркетинге; проведение идентификации внешней и внутренней геймификации; осуществление алгоритмизации геймификации как управленческой технологии.

Практическая значимость работы определяется тем, что, являясь управленческой технологией, геймификация при правильном и уместном использовании способна привести к росту лояльности потребителей к компании, ее продукции и бренду, повысить уровень мотивации сотрудников и улучшить корпоративную культуру.

Основная часть

В дополнение к проверенному временем классическому маркетингу и рожденному развитием интернета digital-маркетингу стремительную популярность приобретает геймификация. Геймификация — достаточно молодое направление в маркетинге и управлении персоналом. Ее игровой компонент применяется маркетологами и HR-менеджерами в качестве результативного инструмента мотивации сотрудников и роста объема продаж. Геймификация базируется на играх, которые занимали особое место в детстве каждого человека, внося существенный вклад в воспитательный процесс. Играя во взрослом возрасте, люди погружаются в приятные воспоминания о детстве и испытывают чувства расслабленности и беззаботности, радости и удовольствия, любопытства и удивления, умиления и предвкушения [9]. Игры вызывают азарт, побуждают испытывать различные эмоции, приводят к личной или командной победе [10], вовлекают в бизнес-процессы, стимулируют потребителей к покупке, повышают их приверженность к бренду, мотивируют и обучают сотрудников, снижают их сопротивление стратегическим изменениям [11]. По оценкам международной консалтинговой компании *Frost & Sullivan*, к 2025 г. объем мирового рынка геймификации достигнет 14,5 млрд долл. [12].

На основе изучения имеющихся в зарубежных и отечественных трудах определений геймификации и собственного понимания сформулируем авторскую версию определения. Геймификация — это управленческая технология, направленная на формирование лояльности клиентов и сотрудников на основе игрового офлайн- или онлайн-взаимодействия для решения внешних и внутренних бизнес-задач компании. При этом основными элементами геймификации следует считать динамику игры (ее сценарий и принятые ограничения), механику игры (бизнес-задачи, обратная связь, результат вознаграждения игроков), процессы командообразования (социальное взаимодействие участников игры), мотивацию игроков (исследование и учет различий систем мотиваторов и предпочтений потребителей и сотрудников) и создаваемые эмоции (игровое впечатление и эмоциональная вовлеченность игроков).

Определим причины, нейтрализующие скептическое отношение к использованию игровых технологий в менеджменте и маркетинге и обосновывающие возможность их применения.

1. Подсознательная потребность взрослого человека быть ребенком, веселиться и играть в игры.

2. Проявление у современных потребителей и сотрудников основных черт поколений Y и Z (имеют желание открыть собственный бизнес, работают ради денег, мечтают об интересной работе, заинтересованы в развитии, стремятся гармонично сочетать работу и личную жизнь; зависимы от цифровых технологий).

3. Популяризация игр в интернет-среде, развитие мессенджеров (WhatsApp, Telegram, Viber) и социальных сетей (Instagram, «ВКонтакте», Twitter, Facebook, «Одноклассики»), направленных на обезличенное «социальное» взаимодействие.

4. Доминирование эмоций и впечатлений над обычным удовлетворением потребностей при покупке товаров и услуг. Потребители кроме стандартного соотношения «цена — качество» ищут приключения, удовольствия и оригинальность.

5. Повсеместное распространение интернета и гаджетов, приучающих людей к правдоподобию восприятию виртуальной реальности.

В авторском определении геймификации особо отмечена ее нацеленность на достижение двух видов лояльности: клиентов и сотрудников. В этой связи представляет интерес разделение геймификации на внешнюю и внутреннюю.

Внешняя геймификация направлена во внешнюю среду, на потенциальных покупателей с целью стимулирования продаж посредством игрового процесса. Традиционно это делается на стадии зрелости для поддержания объемов сбыта, а также формирования лояльности и усиления приверженности потребителей [13]. К преимуществам внешней геймификации в маркетинге можно отнести: привлечение новых и удержание существующих клиентов; изменение траектории поведения потребителей в нужном для компании направлении; продвижение товаров рыночной новизны; улучшение репутации и имиджа компании. Недостатками внешней геймификации являются: значительные затраты на призовую продукцию; однократность успеха игровых кампаний и невозможность повторного использования; необходимость постоянного поддержания игрового интереса потребителей, которые будут ждать новых игровых ситуаций; недостаток компетентных специалистов-геймеров в области маркетинга.

Внутренняя геймификация направлена на сотрудников компании. К преимуществам такой геймификации следует отнести: аккумуляцию бизнес-идей посредством игры; оригинальный метод мотивации и вовлеченности в работу [14] в дополнение к классическому методу «кнута и пряника» (рис. 1); формирование сплоченности сотрудников и побуждение их к лучшему результату; возможность сотрудникам проявить себя; объективность оценок на основе конкретных показателей; возможность визуализации достижений сотрудников посредством виртуальных отчетов и мобильных приложений; обеспечение отлаженной обратной связи персонала и HR-менеджеров; повышение результативности и производительности труда; расширение инструментов адаптации и обучения сотрудников [15]; возможность использования электронных игровых платформ, которые позволяют разрабатывать увлекательные сценарии, симуляции, игровые тесты; малозатратность и безопасность; совершенствование корпоративной культуры компании.

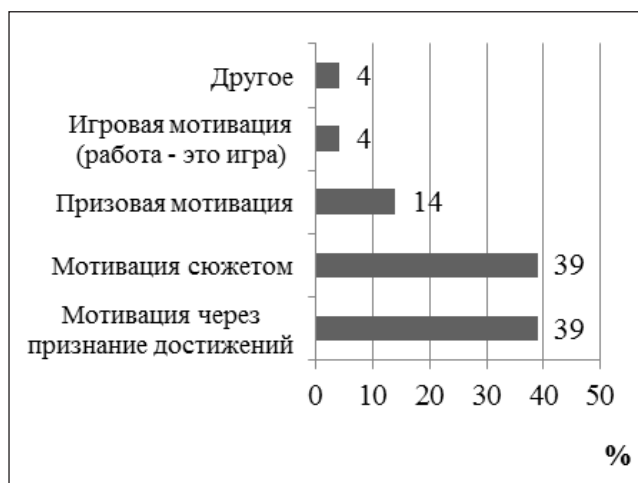


Рис. 1. Какая система мотивации персонала должна быть внедрена в рамках геймификации [16]

Однако и внутренняя геймификация не лишена ряда недостатков: поверхностность внедрения в управленческий процесс (увлечение баллами, бейджами и самим процессом игры); краткосрочный эффект, к которому приводит геймификация рабочего процесса, так как любая игра рано или поздно заканчивается; усиление внутренней конкуренции и соперничества в погоне за высокими рейтингами и карьерным ростом, что приводит к недовольству и конфликтам в коллективе.

Внедрение геймификации как управленческой технологии целесообразно проводить в несколько этапов:

1. Установление миссии и SMART-целей геймификации. Такими целями могут быть: рост продаж, повышение производительности труда, рост партнерских программ, повышение лояльности клиентов и сотрудников, усиление клиентоориентированности и брендоузнаваемости.

2. Разработка концептуальной системы геймификации на основе социально-экономического и маркетингового обоснования с определением ключевых показателей эффективности (KPI) игрового проекта.

3. Выбор типа игры и игрового сценария с дифференцированием их для реальных и потенциальных покупателей (при внешней геймификации) и для «сторожил» и «новичков» компании (при внутренней геймификации). Важно правильно выбрать принцип построения сценария игрового взаимодействия: сотрудничество или соперничество. В сценарий включаются квесты, оригинальный контент, виртуальные товары, сражения и битвы, коллекционирование. Тематика сценария может быть приурочена к какому-то событию (event-маркетинг) или празднику, связана с новым трендом или модным веянием (здоровый образ жизни, музыка, танцы, театр, спорт, изобразительное искусство и т. п.). Интересны и сюжеты, основанные на легенде или недосказанной истории. На основе них используются такие трендовые маркетинговые инструменты, как сторителлинг и тизерная реклама.

4. Выбор ролей, описание игроков и их возможного поведения в игре. Необходимо осуществить сегментацию игроков, используя демографические, психографические и поведенческие признаки. Могут быть предусмотрены роли «исследователя», «коммуникатора», «лидера», «креативщика», «педанта», «аналитика», «советника», «киллера», «разведчика» и т. п. Игроков следует рассматривать через их профили — «игровые аватары»: к чему игроки

стремятся, их главные мотивы, что для них первично: игровой процесс или игровой результат.

5. Разработка материальных и нематериальных стимулов и наград: уровней, рейтингов, баллов, бейджей, статусов. Данные игровые атрибуты основаны на таком подходе, как бихевиоризм, использующем стимул, вознаграждение — реакцию; мотивацию — действие.

6. Разработка виртуального приложения или портала игры на платформах Android, iOS, Windows.

7. Создание оперативной обратной связи, на основании которой должна осуществляться оценка, контроль и корректировка системы геймификации, направленной на усиление вовлеченности в бизнес-процессы компании.

Заключение

Резюмируя, можно отметить, что интерес маркетологов и менеджеров к геймификации усиливается, и он не случаен. У геймификации хорошие перспективы, так как проведенное исследование показало универсальность применения игровых технологий в бизнесе (маркетинг, управление персоналом, инновационный менеджмент, командообразование) и их эффективность в организации коммуникативного взаимодействия как с внешними, так и с внутренними аудиториями. Следует помнить, что игровой метод активно применяется в образовании от детских садов до вузов. Следовательно, в процессе повышения квалификации и профессиональной переподготовки персонала роль геймификации трудно переоценить.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- Zichermann G., Linder J. *Game-Based Marketing: Inspire Customer Loyalty Through Rewards, Challenges, and Contests*. Hoboken, NJ : Wiley, 2010. 206 p.
- Zichermann G., Linder J. *The Gamification Revolution: How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition*. NY : McGraw-Hill, 2013. 256 p.
- Вербач К., Хантер Д. Вовлекай и властвуй: игровое мышление на службе бизнеса. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 223 с.
- Зикерманн Г., Линдер Д. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / пер. с англ. И. Айзатуловой. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 272 с.
- Попов А. В. Маркетинговые игры. Развлекай и властвуй. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. 310 с.
- Диева А. А. Социологическая модель анализа процессов геймификации в организациях. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_32741505_37273232.pdf.
- Артамонова В. В. Развитие геймификации в XXI веке. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35085329>.
- Климова О. Н. Инновации в маркетинге: геймификация и опыт ее использования российскими торговыми сетями. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_32768680_95653207.pdf.
- Бикметов Е. Ю., Касимова Э. Р., Кузнецова Е. В., Рувенный И. Я. Адаптивная деловая игра в образовании менеджеров // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2014. № 2. С. 191—206.
- Зинич Л. В., Кузнецова Н. А., Асташова Е. А. Интеграция деловой игры в научно-образовательный процесс в условиях модернизации экономики: практика межвузовского взаимодействия // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 3 (48). С. 116—120.
- Гапоненко Т. В., Малхасян А. Е. Актуальные тенденции и проблемы в области управления персоналом // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 4 (49). С. 159—163.
- Алиев Р. Когда игры захватили маркетинг: геймификация в цифрах и кейсах. URL: <https://www.cossa.ru/trends/224726/>
- Бикметов Е. Ю., Касимова Э. Р., Кузнецова Е. В., Рувенный И. Я. Референтный маркетинг как инновационная коммуникационная технология взаимодействия с потребителями // Бизнес. Образование. Право. 2015. № 2 (31). С. 25—31.
- Ergle D. Fostering employee engagement through gamification: AirBaltic forecaster tool // Management. 2015. No. 10. Pp. 219—234.
- Кейманкин Н. К. Инструменты повышения показателей вовлеченности работников предприятий жилищно-коммунального хозяйства // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 4 (49). С. 110—118.
- Геймификация завоевывает признание. URL: <https://texterra.ru/blog/kak-perekhod-riteyla-v-onlayn-izmenit-internet-vse-chto-nuzhno-znat-marketologam.html>.

REFERENCES

- Zichermann G., Linder J. *Game-Based Marketing: Inspire Customer Loyalty Through Rewards, Challenges, and Contests*. Hoboken, NJ, Wiley, 2010. 206 p.
- Zichermann G., Linder J. *The Gamification Revolution: How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition*. New York, McGraw-Hill, 2013. 256 p.
- Werbach K., Hunter D. *For the win. How game thinking*. Moscow, Mann, Ivanov, Ferber Publ., 2015. 223 p. (In Russ.)
- Zikermann G., Linder J. *Gamification in business*. Translation from English by I. Aizyatulova. Moscow, Mann, Ivanov, Ferber Publ., 2014. 272 p. (In Russ.)
- Popov A. V. *Marketing games*. Moscow, Mann, Ivanov, Ferber Publ., 2006. 310 p. (In Russ.)
- Dieva A. A. *Sociological model of gamification processes analysis in the companies*. (In Russ.) URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_32741505_37273232.pdf.
- Artamonova V. V. *Gamification development in XXI century*. (In Russ.) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35085329>.
- Klimova O. N. *Innovations in marketing: gamification and experience of its implementation by the Russian trade networks*. (In Russ.) URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_32768680_95653207.pdf.
- Bikmetov E. Yu., Kasimova E. R., Kuznetsova E. V., Ruvenny I. Ya. Adaptive business game in education of managers. *Bulletin of Saint Petersburg university. Management*, 2014, no. 2, pp. 191—206. (In Russ.)
- Zinich L. V., Kuznetsova N. A., Astashova E. A. Integration of business game in the research and educational process in the conditions of modernization of economics: practice of the inter-university interaction. *Business. Education. Law*, 2019, no. 3, pp. 116—120. (In Russ.)

11. Gaponenko T. V., Malkhasyan A. E. Urgent trends and issues of personnel management. *Business. Education. Law*, 2019, no. 4, pp. 159—163. (In Russ.)
12. Aliev R. *When games have caught marketing: gamification in digits and cases*. (In Russ.) URL: <https://www.cossa.ru/trends/224726/>
13. Bikmetov E. Yu., Kasimova E. R., Kuznetsova E. V., Ruvenny I. Ya. Reference marketing as an innovation communication technology of interaction with consumers. *Business. Education. Law*, 2015, no. 2, pp. 25—31. (In Russ.)
14. Ergle D. Fostering employee engagement through gamification: AirBaltic forecaster tool. *Management*, 2015, no. 10, pp. 219—234. (In Russ.)
15. Keimankin N. K. Tools of improving involvement of employees of the municipal companies. *Business. Education. Law*, 2019, no. 4, pp. 110—118. (In Russ.)
16. *Gamification wins recognition*. (In Russ.) URL: <https://texterra.ru/blog/kak-perekhod-riteyla-v-onlayn-izmenit-internet-vse-chto-nuzhno-znat-marketologam.html>.

Как цитировать статью: Рувенный И. Я., Касимова Э. Р., Кузнецова Е. В. Геймификация как управленческая технология // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 2 (51). С. 171–175. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.238.

For citation: Ruvenny I. Ya., Kasimova E. R., Kuznetsova E. V. Gamification as a management technology. *Business. Education. Law*, 2020, no. 2, pp. 171–175. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.238.

УДК 334.01
ББК 65.291

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.258

Meshcheryakova Svetlana Anatolievna,
Candidate of Economics,
Associate Professor of the Department of General Management,
Kazan Federal University,
Russian Federation, Kazan,
e-mail s-lanam@mail.ru

Мещерякова Светлана Анатольевна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры общего менеджмента,
Казанский (Приволжский) федеральный университет,
Российская Федерация, г. Казань,
e-mail: s-lanam@mail.ru

Davletshina Leysan Midekhatovna,
Candidate of Economics,
Associate Professor of the Department of General Management,
Kazan Federal University,
Russian Federation, Kazan,
e-mail: 663499@mail.ru

Давлетшина Лейсан Мидехатовна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры общего менеджмента,
Казанский (Приволжский) федеральный университет,
Российская Федерация, г. Казань,
e-mail: 663499@mail.ru

СУЩНОСТЬ И МЕХАНИЗМ АУТСОРСИНГОВОЙ МОДЕЛИ БИЗНЕСА

ESSENCE AND MECHANISM OF THE OUTSOURCING BUSINESS MODEL

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 — Economics and management of a national economy

Статья посвящена актуальному в настоящее время вопросу разработки и реализации аутсорсинговой модели бизнеса, обеспечивающей предприятие устойчивыми конкурентными преимуществами и инструментами снижения затрат, увеличения доходности. В статье рассмотрены и определены основные преимущества аутсорсинга, какие цели могут быть достигнуты при передаче функции поставщику услуг, а также недостатки аутсорсинга и причины отказа от него. Рассмотрены различные классификации аутсорсинга в зависимости от разнообразных критериев, возможности и риски использования механизма аутсорсинга.

Сегодня стратегия аутсорсинга широко распространена среди компаний. Но, несмотря на это, до сих пор существует путаница при использовании близких по содержанию понятий, которые отражали бы формы производственных взаимоотношений среди компаний. К таковым можно отнести: аутсорсинг, инсорсинг, субподряд, субконтрактинг и пр. В статье показаны достоинства и недостатки аутсорсинга, общее и особенное от других близких понятий.

Также описаны этапы принятия решения о реализации модели аутсорсинга, изучены и рассмотрены различные подходы к разработке и реализации стратегии аутсорсинга. Проведена сравнительная характеристика данных подходов, выявлены особенности, преимущества и недостатки. Изучен процесс экономического обоснования аутсорсинга.

В статье освещены методы оценки эффективности аутсорсинга: использование референтных моделей, метод расчета затрат по процессам, концепция цепочки ценности М. Портера, рассмотрены отдельные индикаторы эффективности аутсорсинга (коэффициент экономической целесообразности аутсорсинга, показатели сервисности, качества обслуживания клиентов, показатель социально-деловой активности).

This article is devoted to the current issue of developing and implementing an outsourcing business model that provides the company with sustainable competitive advantage and tools to reduce costs and increase profitability. The article examines and