

Аутсорсинг или инсорсинг? Факторы, определяющие преимущества и недостатки для представителей бизнеса

Шанина А.,

к.э.н., старший преподаватель кафедры финансов и кредита, Национальный исследовательский университет «Белгородский государственный университет»,

Молчанова Л.,

к.э.н., доцент кафедры финансов и экономического анализа, Белгородская государственная сельскохозяйственная академия им. В.Я. Горина

Аутсорсинг бесспорно является эффективной моделью бизнеса, его преимущества хорошо показали себя в современном бизнес-сообществе, в то время как инсорсинг пока еще не успел завоевать такого доверия среди потребителей. В России инсорсинговая схема, в которой исполнителем служит аффилированное или дочернее юридическое лицо, не слишком популярна, но может иметь успех у крупных компаний, бизнес которых выстраивается по принципу вертикальной или горизонтальной интеграции.

Ключевые слова: аутсорсинг, инсорсинг, факторинговый бизнес, внутреннее перераспределение средств, малый и средний бизнес, интегрированные структуры.

Outsourcing or insourcing? Factors that determine the advantages and disadvantages for business representatives

Shanina A.,

PhD, senior lecturer of chair finance and credit, National Research University Belgorod State University

Molchanova L.,

PhD, associate professor of the finance and the economic analysis, Belgorod state agricultural academy name V.Y. Gorin

Outsourcing is undoubtedly an effective business model, its benefits have worked well in the modern business community, while insourcing has not yet managed to win the confidence among consumers. In Russia insourcing scheme, in which a performer is an affiliate or a subsidiary legal entity, is not very popular, but can have success with large companies, whose business is built on the principle of vertical or horizontal integration

Keywords: outsourcing, insourcing, factoring business, the interior redistribution of means, small and medium business, integrated structures.

Исследования отечественного рынка в сфере услуг по приему/передаче компаниями определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание, так называемый аутсорсинг, свидетельствуют о его эффективности и преимуществах.

Аутсорсинг отечественными компаниями стал особенно востребован в условиях усиления конкуренции по причине вступления России во Всемирную торговую организацию (ВТО).

Данная тенденция объясняется прежде всего необходимостью снижения себестоимости товаров и услуг, обеспечивая при этом высокое качество обслуживания, которое проявляется, в том числе, посредством оптимизации бизнес-процессов компании, способствующих повышению производительности труда и внедрению новых технологий, среди которых обозначен аутсорсинг.

Нет необходимости оспаривать тот факт, что аутсорсинг является эффективной моделью бизнеса. Его неоспоримые преимущества за период своего существования хорошо зарекомендовали себя в современном бизнес-сообществе. Тем не менее, если на начальном этапе своего появления и внедрения¹ схемы аутсорсинга в качестве информационных технологий развивались в бухгалтерии и юриспруденции, то в настоящее время это себестоимость и ценообразование, управление финансами (внешний долг, платежи и расчеты) и маркетинг, даже уборка территорий и офисов для компаний принимает статус внешнего управления.

Однако с точки зрения научного обоснования феномена в бизнесе под названием «аутсорсинг» он становится известен лишь в 80–90-х гг. прошлого века. Именно в этот период стали появляться публикации, в которых с помощью построения разнообразных моделей экономисты и практики пытались найти оптимальную стратегию внедрения аутсорсинга, а также публикации, посвященные всевозможным аспектам использования аутсорсинга в деятельности компании.

Более того, об аутсорсинге в факторинговом бизнесе, особенно на российском рынке подобных схем, стали дискутировать последние три-четыре года.

Основания для подобных дискуссий вполне логичны, поскольку финансовая нестабильность организаций и их финансовая неустойчивость, вызванная неплатежеспособностью контрагентов, и кассовые разрывы призывают руководство, особенно крупных торговых сетей, переходить на факторинг, в котором схемы аутсорсинга не являются исключением.

В частности, аутсорсеры в комплексе при заключении договора и принятии на обслуживание предлагают модели оценки рисков, основными оценочными параметрами которых являются:

- оценка торговых отношений клиента с покупателем;
- качественная оценка покупателя и экспресс-оценка его финансового состояния;

¹ Концепция аутсорсинга как принцип новой стратегии управления была создана в 1963 г. компанией Electronic Data System (EDS), специализирующейся и поныне на аутсорсинге информационных технологий, или IT-аутсорсинге.

● качественная оценка поставщика и его кредитная политика;

● экспресс-оценка финансового состояния поставщика, а также макропоказатели.

Аутсорсинг такого типа крайне новый для российских предпринимателей, впрочем, почти так же, как и факторинговые услуги.

Как отметил И. Покаместов [1], за рубежом аутсорсинг кредитного менеджмента достаточно распространен. В качестве примера приведена работа компании Atradius — онлайн-система управления дебиторской задолженностью Collect@Net.

Кроме того, Atradius предлагает коллекторские услуги и услуги кредитного страхования.

Если говорить о коллекторстве, то в России данный вид истребования долгов активно развивается также несколько лет, а кредитное страхование как необходимый инструмент кредитного менеджмента на протяжении многих лет остается уделом «Ингосстраха» и РОСНО, предлагающих ряд продуктов по страхованию предпринимательских рисков и страхованию дебиторской задолженности.

Тем не менее необходимо отметить скудные лимиты на такого рода сделки, громоздкий механизм селекции клиентов и оформления контрактов, а также высокую цену услуг.

Таким образом, те компании, которые смогут предложить российским предпринимателям (прежде всего среднего и малого бизнеса) высокотехнологичный комплексный продукт, направленный на аутсорсинг управления дебиторской задолженностью по адекватной цене, смогут оказаться на новом высокомаржинальном рынке.

Но, если, по утверждениям практиков, малый и средний бизнес не будет обделен вниманием, и им на помощь в отношении быстрого покрытия долгов готовы прийти факторинговые компании, оказывающие услуги по схеме аутсорсинга, то, что делать крупным компаниям, так называемым конгломератам, которые активизировали и заняли ведущие позиции в таких отраслях и сферах как металлургия, сельское хозяйство, химическая промышленность и ряд других.

Мы полагаем в отношении данной проблемы есть смысл рассмотреть такую схему как инсорсинг, который не успел завоевать такого доверия среди потребителей. В России инсорсинговая схема, в которой исполнителем служит аффилированное или дочернее юридическое лицо, пока не слишком популярна.

Говоря энциклопедическим языком, инсорсинг (англ. Insourcing), представляет собой передачу проекта работнику или отделу внутри компании, вместо того чтобы нанять внешнего исполнителя или компанию для выполнения этой работы (в то время как аутсорсинг для компании обычно считается возможностью экономить деньги). И все же для крупных компаний, бизнес которых вертикально или горизонтально интегрирован, экономически более выгодно выполнять некоторые функции за счет внутренних ресурсов, например, перераспределение финансовых потоков в агрохолдингах как раз вписывается в схему инсорсинга.

В США к инсорсингу также относится использование находящихся на территории штатов филиалов иностранными транснациональными корпорациями. Осуществление инсорсинга этими компаниями способствует проведению научных исследований, капиталовложениям, экспорту и созданию новых рабочих мест. Несмотря на то что аутсорсинг часто рассматривается как отрицательный эффект глобализации, поскольку «забирает» американские рабочие места за границу в страны с более дешевой рабочей силой, тем не менее он фактически работает в обоих направлениях, потому что он также «принесит» рабочие места в США из зарубежных стран [2].

С нашей точки зрения, для российских компаний преимущества инсорсинга необходимо рассматривать исключительно в финансовом аспекте, в котором происходит, можно сказать, та же переуступка денежных требований, только внутри холдинговых структур.

И все-таки чтобы ответить на вопрос, что лучше аутсорсинг или инсорсинг, предлагается учесть некоторые определяющие факторы. Особенно пристальное внимание следует уделить стратегиям не одного хозяйствующего субъекта, а целой группе участников, соотношению стоимости услуг и их цены, особенностям бизнес-процессов интегрированных формирований.

Из уже существующего опыта следует обобщить, что в случае выполнения разового проекта, жестко ограниченного по времени и окруженного большими рисками, больше подходит ИТ-аутсорсинг.

Но регионы, в которых ИТ-рынок или вообще отсутствует, или недостаточно развит для крупного клиента, характеризуются отсутствием достаточного выбора ИТ-аутсорсинг-партнеров. В такую ситуацию часто попадают градообразующие предприятия в маленьких городах. В этих случаях единственное эффективное решение — инсорсинг.

От 90 до 100% объема услуг в инсорсинговой модели предоставляется через выделенную сервисную ИТ-структуру. Важно понимать, что успешный переход внутренней ИТ-службы промышленной/агропромышленной компании на инсорсинг возможен только при условии, что зрелость процессов достигла необходимого уровня.

Чтобы реализовать инсорсинговый проект, по мнению специалистов, компании необходимо осуществить:

- разработку экономической модели;
- уточнение правовых аспектов деятельности компании-инсорсера;
- регистрацию соответствующего юридического лица, а также получение всех лицензий и разрешений;
- разработку каталога услуг, схемы тарификации и системы тарифов;
- подготовку типовых договоров и соглашений относительно уровня сервиса (SLA);
- проведение инвентаризации и передачи ИТ-активов инсорсеру;
- планирование организационно-штатной структуры инсорсера и осуществление перевода сотрудников;

- создание службы (или нескольких служб) заказчика;
- планирование бюджета проекта и годового бюджета инсорсера;
- заключение договора между инсорсером и заказчиком;
- перезаключение договоров с внешними провайдерами услуг [3].

Преимущества инсорсинга, например, для агрохолдингов озаменованы тем, что расширяющаяся деятельность компании или подразделения с целью дополнительно загрузить имеющиеся мощности или активы часто имеет сезонный характер. Следовательно, выбор компаниями инсорсинга часто обусловлен двумя факторами: временным наличием избыточной мощности, базирующейся на предельных, низких издержках, или наличием преимущества перед конкурентами (эффективный процесс, уникальный ресурс, технология). В частности, внедрение инсорсинга и разработка технологий по тому же перечню требований в одной структуре (технология взаимозачетов) будет способствовать распространению на другие компании.

Первый фактор отличается от второго тем, что неиспользуемая мощность определяется через величину операций определенных процессов. То есть она отличается альтернативными направлениями использования преимуществ перед конкурентами — таким образом, здесь должна использоваться концепция иерархичности затрат.

Например, при использовании уникальных кадров или ноу-хау, которые первоначально предназначались для другого рода деятельности, инсорсинг сократит издержки компании на неиспользуемую мощность или извлечет дополнительную прибыль из преимуществ перед конкурентами.

Однако нужно понимать, что инсорсинг не является всемогущей панацеей, он не решит всех возможных проблем. Нужно концентрироваться на задачах, вообще не решаемых без инсорсинга.

Литература

1. Покаместов И. Аутсорсинг кредитного менеджмента. Аутсорсинг по управлению дебиторской задолженностью: российские реалии и перспективы развития // интернет-портал: режим доступа http://www.factoringpro.ru/docs/credit_outsource.pdf.
2. Финансовые инвестиции — образовательный центр, информационный портал об инвестициях и инвестиционных инструментах // интернет-портал: режим доступа <http://allfi.biz/glossary/eng/1/insourcing.php>.
3. Инсорсинг или аутсорсинг — что лучше? // Интернет-ресурс: режим доступа http://www.compulog.ru/public_mnenie/29-что_lu4sh.