



*Д.э.н., зав. кафедрой  
экономики и предпринима-  
тельства СОГУ  
С.С. Галазова*



*Научный сотрудник Влади-  
кавказского института  
управления  
Р.В. Бекаури*

## Конкурентный подход в исследовании аутсорсинговой формы взаимодействия хозяйствующих субъектов

**С.С. Галазова, Р.В. Бекаури**

Рыночная трансформация российской экономической системы предопределила не только экономическую свободу предпринимательских организаций, но и одновременно поставила перед ними комплекс сложнейших задач, направленных на развитие рыночных форм организации всех участников производственного процесса.

На сегодняшний день возможности развития конкурентных форм интеграционных процессов российских предприятий не исчерпаны и связаны с новым этапом адаптации российских производителей к совершенствованию организационной структуры компаний и использованием высокоэффективных методов реструктуризации компаний, таких, как реинжиниринг, аутсорсинг, контроллинг, франчайзинг и т.д. Все эти методы изначально обладают определенным рыночным потенциалом и направлены на концентрацию усилий и факторов производства на конкурентных направлениях развития бизнеса и выделение непрофильных подразделений, что объективно способствует усилению рыночной конкуренции предприятий.

Делегированность управления конкурентным преимуществом предприятия в аутсорсинговой форме предпринимательства предопределяет целесообразность ее исследования с позиции конкурентного и интеграционного подходов, позволяющих выявить рыночные механизмы межуровневого организационного взаимодействия всех участников производственного процесса, что дает возможность рассматривать аутсорсинговую форму предпринимательства в качестве эффективного элемента рыночной трансформации интеграционных процессов.

По мере развития процессов глобализации произошло углубление практики аутсорсинга в интернациональном масштабе, и это стало главной дви-

жущей силой развития мировой торговли товарами. Как отмечает Дж. Сорос, «...хотя правительства имеют все возможности для вмешательства в экономику, они все больше зависят от глобальной конкуренции». Ускорение развития международной производственной специализации и практики аутсорсинга в производстве и сфере услуг оказало за последние десятилетия значительное влияние на внешнеэкономические связи в целом. Это дает повод рассматривать аутсорсинг как проявление глобальной конкуренции. Взаимодействие конкуренции и монопольных сил в интеграционных формах взаимодействия экономических субъектов предопределяют не только процессы реструктуризации, но и методы и инструменты проведения организационных изменений. Соотношение между конкуренцией и монопольной властью на российских предприятиях существенно менялось на протяжении десятилетнего переходного периода. При этом особое значение имеют специфические причины и формы проявления взаимодействия конкурентных и монопольных сил, преобладавшие на разных этапах переходного периода и связанные с важнейшими переходными процессами – адаптацией предприятий, приватизацией и становлением национальной системы собственности и корпоративного управления, развитием системы государственного регулирования экономики.

Адаптация российских производителей объективно способствовала усилению конкуренции в первые годы реформ, однако на сегодняшний день связь между стратегиями российских производителей и интенсивностью конкуренции представляется более комплексной.

Эволюцию взглядов на проблему конкурентного взаимодействия экономических субъектов можно вкратце разделить на три больших этапа.

Первый этап связан с формированием модели совершенной конкуренции, разработкой основных черт конкурентного рынка (А. Смит, А. Маршалл, Л. Вальрас) [1]. Здесь господствует представление о том, что совершенная (свободная) конкуренция должна составлять цель конкурентной политики государства, хотя, может быть, эта цель идеальная и не достижима на практике. В рамках формирующейся модели совершенной конкуренции сама конкуренция рассматривается как ситуация на рынке, в которой ни одни из хозяйствующих субъектов не в состоянии оказать ощутимого влияния на общие условия экономического обмена на том или ином рынке. Его особенностью служит определение конкуренции как свойства некоторого равновесного состояния рынка, базовые характеристики которого находятся в статистике. Признаком конкуренции служит установление цен, обеспечивающих нулевую экономическую прибыль.

Начало второго этапа связано с постепенным развитием теории и пониманием конкуренции как определенного процесса, динамического по своей природе. В этом конкурентном процессе, как оказывается, конкуренция и монополия настолько переплетены, что целесообразнее говорить о монополистической конкуренции – такой структуре, где в каждый момент присутствуют черты и монополии, и конкуренции. К тому же сама по себе монополия обретает определенные положительные черты как фактор, стимулирующий накопление финансовых ресурсов, технический прогресс в отрасли и нейтрализующий негативную экономическую динамику (смягчающий, если и не устраняющий, кризисы и спады в отраслях). В результате этого подхода конкурентное взаимодействие хозяйствующих субъектов понимается как процедура открытия новых возможностей использования существующих (доступных) ресурсов, а также создание новых ресурсов [2].

При таком подходе конкуренция рассматривается в первую очередь как динамический процесс. Конкуренция проявляется в совершенствовании продуктов и технологий, открытии новых рынков, новых источников сырья или нового типа организации, что, как правило, требует осуществления инвестиций.

Третий современный этап опирается на представления о конкуренции как «взаимодействии фирм на рынке». Для эффективного взаимодействия фирм на рынке одинаково важными являются и сам «конкурентный процесс» (теория добросовестной конкуренции), и «конкурентный результат» (экономическая эффективность во всех ее формах) [3].

В результате выдвигается новая концепция конкурентного результата, опирающаяся на эволюционный подход к развитию рынка. Так, согласно данному подходу, исход эволюции рынка – это не некая точка и не однозначно определяемая линия, а область возможных равновесий, заданная верхней и нижней границами. Конкуренция трактуется здесь как эволюционный процесс, в принципе уводящий от равновесия, как динамичный процесс обнаружения нового знания, который сопровождается борьбой за преимущества, а фирмы в процессе конкуренции учатся наилучшим образом использовать имеющиеся редкие ресурсы. Начинает развиваться представление о том, что конкуренция может быть избыточной, ведущей не к эффективности, а к разрушению рынка и отрасли. В частности, избыточной конкуренции подвергаются отрасли естественной монополии (согласно технологической концепции), а также рекламоемкие и наукоемкие рынки. Делается различие между конкуренцией, которая способствует развитию рынка (добросовестная, «честная» конкуренция), и конкуренцией деструктивной (недобросовестной), даже в тех отраслях, где конкурентные взаимодействия в принципе желательны.

Неотъемлемыми характеристиками современной теории конкуренции являются ее формы, методы, уровни и степень интенсивности [3, с. 17–18].

*Среди форм конкуренции выделяют:*

1) предметную – конкуренцию между товарами одной ассортиментной группы, между аналогичными объектами, удовлетворяющими одну и ту же потребность;

2) функциональную – между товарами (объектами)-заменителями.

*Среди методов:*

1) на основе критерия повышения качества товара (неценовая);

2) на основе критерия повышения качества сервиса товара;

3) на основе снижения цены (ценовая);

4) на основе снижения эксплуатационных затрат у потребителя товара.

*Выделяют следующие уровни конкуренции:*

1) конкуренцию на местном уровне (в группе, организации и т.п.);

2) конкуренцию на региональном уровне (район, город, область и т.п.);

3) конкуренцию на национальном уровне (уровень страны);

4) конкуренцию на межнациональном уровне (между несколькими странами);

5) конкуренцию на глобальном уровне (в мировом масштабе, без конкретно определенных стран).

*По степени интенсивности различают следующие виды конкуренции:*

1) привлекательная – когда в данном сегменте рынка субъект качественно удовлетворяет свои потребности или получает прибыли больше, чем в предыдущем сегменте;

2) умеренная – когда действия субъекта конкуренции поддерживают конкурентную среду в данном сегменте рынка;

3) ожесточенная для объекта конкуренции – когда субъект поглощает, уничтожает, либо вытесняет объект из данного сегмента;

4) ожесточенная для субъекта конкуренции – когда объект (конкурент) поглощает, уничтожает либо изгоняет субъект из данного сегмента.

В современных условиях – аутсорсинг один из наиболее быстро развивающихся видов предпринимательской деятельности. Однако теоретическая разработка основных принципов и практических рекомендаций для применения аутсорсинга невозможна без определения его роли и места в системе рыночных изменений предприятий.

В этой связи целесообразно рассмотреть существенные особенности «аутсорсинговой формы предпринимательства» и «аутсорсинговой формы бизнеса», что требует раскрытия экономической природы предпринимательства.

Классики политэкономии (такие, как, например, Франсуа Кенэ и Адам Смит) ввели понятие предпринимателя как собственника капитала; Жан Батист Сэй и Джон Милль рассматривают его уже не как собственника, но, в первую очередь, как организатора производства; К. Маркс проводит разделение между обоими субъектами (собственником и организатором), а неоклассики (Вальрас, Альфред Маршалл и т.д.) вообще закрепляют за предпринимателем функции менеджера. Наконец, существуют теории, согласно которым: предприниматель – тот, кто берет на себя риск разрешения неопределенностей (ключевой момент концепции Фрэнка Найта); предпринимательство – особый институализированный субъект, снижающий транзакционные издержки (Оливер Уильямсон); предпринимательство обязательно связано с инновацией, созданием новых идей использования ограниченного количества производственных ресурсов (Йозеф Шумпетер и Питер Дракер).

Однако все эти определения так или иначе описывают деятельность схожих субъектов, просто делают это с разных сторон. В то же время не-

обходимы самые тонкие различия, поэтому попробуем дать базовые определения основных понятий.

Разделим понятия «бизнес» и «предпринимательство» на основе Шумпетеровского подхода. Исходя из этого, определим функцию бизнеса как оптимизацию организационного комбинирования готовых форм экономической деятельности с целью получения прибыли. Предпринимательство – это оптимизация организационной инновации с целью получения прибыли.

Предпринимательство, таким образом, включает три необходимых элемента:

- организационное действие;
- инициирование инновационных изменений;
- денежный доход как цель и критерий успеха.

Важнейшее отличие предпринимателя от бизнесмена – это то, что предприниматель конструирует нечто абсолютно новое, либо придумывает новую комбинацию уже имеющихся форм, в то время как бизнесмен лишь использует уже существующие схемы деятельности.

С учетом данной точки зрения можно определить существенные особенности «аутсорсинговой формы предпринимательства» и «аутсорсинговой формы бизнеса» на основе конкурентного подхода к исследованию экономического взаимодействия экономических субъектов и инновационной природы предпринимательской деятельности.

Для определения предпринимательской природы атрибутивных характеристик «аутсорсинговой формы предпринимательства» и «аутсорсинговой формы бизнеса» можно воспользоваться термином С.Б. Чернышева «предпринимательская схема». Как отмечается в его работе, «... предпринимательская схема – принципиально новый тип регламентации взаимодействия субъектов и элементов системы управления, аналогичный изобретению, конструкторскому ноу-хау». Таким образом, аутсорсинговая форма предпринимательства характеризуется инновационной оптимизацией предпринимательской деятельности и созданием новых организационных форм экономического взаимодействия субъектов, что предопределяет необходимость ее индивидуальной организационной «встроенности» в существующую схему регламентаций и взаимодействий элементов системы управления.

*В свою очередь для аутсорсинговой формы бизнеса характерна также стратегическая направленность, но только в рамках инвестиционной оптимизации существующих форм предпринимательской деятельности, без кардинального изменения, и существующей схеме регламента-*

ций и взаимодействий элементов системы управления.

Аутсорсинговый акцент в управлении должен быть направлен, прежде всего, на те сферы, где компания наилучшим образом может реализовать свои возможности, на те бизнес-процессы, в которых она наиболее успешна и наиболее значимо ее конкурентное преимущество. Для существенного увеличения конкурентного преимущества изменение форм и методов управления должно быть направлено на фундаментальное переосмысление и радикальную трансформацию деловых процессов, отражающихся в ключевых показателях деятельности компании, например доходности, качестве, сервисе, доле рынка, устойчивости развития и, наконец, стоимости бизнеса.

Для оценки целесообразности использования аутсорсинга в западной практике принято использовать следующую схему, разработанную компанией «PriceWaterhouseCoopers» (табл. 1).

Основной мотив перехода на аутсорсинг крупных предприятий понятен – необходимость сконцентрировать ограниченные ресурсы на основной деятельности и достичь в данном виде деятельности преимуществ перед конкурентами за счет более низких издержек или более эффективного производства.

Следует отметить, что применение понятия «аутсорсинг» еще прочно не устоялось. Американские экономисты Р. Чампэн и К. Эндрейд подчеркивают, что «этот термин используется как зонтик для обозначения различных направлений деловой активности» [4]. Канадский экономист Г. Кассили считает главной отличительной особенностью аутсорсинга передачу контракта на сторону, вводя термин *contracting out* [5].

В этой связи целесообразно выявить признаки аутсорсинговой формы предпринимательства в

сравнении с ближайшими заменителями в виде субподрядной системы. Это позволит рассмотреть конкурентный потенциал аутсорсинговой формы предпринимательства.

Субподрядная система стала применяться в Японии с 20-х гг., но наиболее активно распространилась в 30–40-е гг., в США – в 50-е гг., а в Европе – в 60-е гг. Конечно, система работы по заказам существовала и раньше, но носила в основном случайный характер, была связана больше не с производством, а с ремонтом изделий, производимых крупными фирмами. Но объективная потребность в международной интеграции реализовалась через широкое распространение субподрядной системы в США и Японии, а в дальнейшем – и во Франции. Именно во Франции впервые обратили внимание на то, что субподрядная система дает новый импульс взаимодействию малого и среднего бизнеса, что нашло свое отражение в пятом плане экономического и социального развития Франции еще в 1966–1970 гг.: «Необходимо предусмотреть, чтобы вокруг крупных групп (ведущих в каждой отрасли) наиболее легко развивались предприятия среднего и даже небольшого размера, специализирующиеся в производстве продукции высокого качества или дополняющей деятельности на основе субподрядной системы» [6].

В этой связи целесообразно обратиться к французской экономической литературе, в которой более подробно исследованы вопросы сущности и специфики субподрядного взаимодействия хозяйствующих субъектов. Здесь использованы монографии французских специалистов по субподрядной системе: А. Салле и Ж. Шлегель «Субподрядная система в промышленности» [7]; Ж. Байль-Оттенхейм, А. Ле Тома и А. Салле «Субподрядная систе-

Таблица 1.

Матрица аутсорсинга

| Тип операций   | Стратегическая <sup>1</sup> | Нестратегическая                  |
|----------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Конкурентная   | Оставить, как есть          | Необходимо обсуждать <sup>2</sup> |
| Неконкурентная | Реорганизовать <sup>3</sup> | Аутсорсинг                        |

<sup>1</sup> Критерии определения, насколько стратегически обоснована позиция компании по отдельному виду операции, являются уникальными для каждой организации и подвержены субъективному восприятию менеджеров.

<sup>2</sup> Необходимо обсуждать - много возможных решений: продажа, расширение и предоставление услуг другим организациям, аутсорсинг, расширение профиля и создание стратегического конкурентного преимущества.

<sup>3</sup> «Реорганизовать» - возможно, в краткосрочном периоде отдать на аутсорсинг, но в долгосрочном периоде - должно быть возвращено под контроль компании.



Рис.1. Традиционная система производства.

ма» [8]. Используются также докторские диссертации Ж. Валентина «Субподрядный договор. Специализированный субподряд» [9] и Б. Шеллу «Субподрядная система – составная часть политики предприятия» [10].

За определением субподрядной системы мы обращаемся к французскому экономисту Б. Шеллу: «Промышленник, называемый субподрядчиком, выполняет заказ за счет средств других промышленников, называемых заказчиками, и по директивам последних. Этот заказ может быть представлен работами или деталями, системами или подсистемами, просто отдельными операциями или договором на производство» [11]. Б. Шелл определяет основные черты субподрядной системы, которые состоят из трех пунктов:

- субподрядчик использует для производства требуемой работы документы, предоставляемые заказчиком, и необходимые технические спецификации;
- субподрядчик снабжается материалами и деталями со стороны заказчика, а в случае особой специфики работы это правило распространяется на инструменты и контрольные приборы;
- субподрядчик несет ответственность за возможный брак до соответствующего контроля со стороны заказчика.

Как видно из приведенного определения, субподрядчик выполняет промежуточные операции, обеспечивая заказчика в соответствии с его спецификацией соответствующими элементами для конечного производства. Субподрядная система создает как бы дополнительную фазу в



Рис.2. Субподрядная система производства.

процессе производства.

Если обычный процесс производства можно изобразить как трехзвенную систему (рис.1.), то участие в процессе производства субподряд-

чика образует дополнительное, четвертое звено (рис.2).

Как видно из схемы, субподрядчик находится «внутри системы» производства и не имеет выхода на рынок готовой продукции, он связан только с заказчиком и отделен от потребителя. Это объективно дает повод западным экономистам говорить об «общности интересов» заказчика и подрядчика. Так, в книге «Субподрядная система» авторы отмечают: «Нужно напомнить, что заказчик и подрядчик действуют на одном рынке и от качества их взаимного вклада зависит коммерческий успех их товара, который они вместе реализуют» [11]. Но такое утверждение не совсем правомерно, поскольку товар на рынке реализует один заказчик, то есть крупная фирма, единственным же потребителем продукции мелкой фирмы является сам заказчик. Французские ученые дают в своих работах типологию субподрядов. Так, Ж. Валентин на основе своих практических наблюдений произвел классификацию субподрядов на базе технических и экономических критериев.

В техническом плане он различает два вида субподрядов: специализированный и обычный. Обычный субподряд состоит в том, что производятся какие-то отдельные работы, часто полуквалифицированные (например, сверление деталей или сборка нескольких элементов в блок) и даже неквалифицированные (например, тяжелые подсобные рабо-

ты или работы по уборке при непрерывном процессе производства). В экономическом плане также выделяется два типа субподряда: комплектующий и конкурирующий.

Комплектующим для заказчика является специализированный субподряд. Именно такому виду, как считают многие экономисты, принадлежит будущее. Как правило, крупная фирма все в большей степени посвящает свою деятельность конечной фазе производства (сборке готовых деталей и узлов, а также научным исследованиям в своей области и проблемам распределения). При конкурирующем субподряде заказчик продолжает обеспечивать у себя производство всех деталей параллельно с субподрядчиком, привлекая последнего в период вы-

сокой конъюнктуры и отказываясь от его услуг – при низкой.

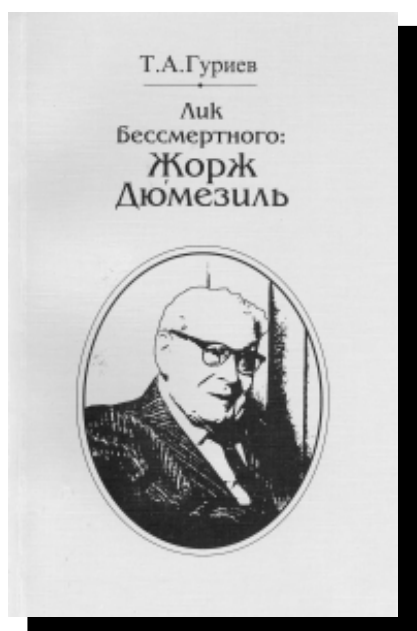
Проведенный анализ предпринимательской природы аутсорсинговой формы взаимодействия экономических субъектов позволяет понять, что субподрядная система и делегированные отношения поручительского типа, являясь предтечей развития аутсорсинговой формы предпринимательства, могут сами непосредственно включаться в систему аутсорсинга. Основное отличие аутсорсинга от субподряда в том, что он является частью стратегии управления компанией, направленной на инновационное решение взаимодействия системы управления предприятием, а не просто подвидом субподряда.

## Литература

1. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе / Пер. с англ. 4-е изд. – М.: Дело, 1994. 720 с.
2. Хаек Ф. Познание, конкуренция и свобода. – Спб., 1999. С. 93.
3. Hunt S.D. A general theory of competition. L., 2000.
4. Чарпман Р. В., Андраде К. Insourcing after the Outsourcing. MIS Survival Guide. American Management Association. N.Y., 1998. P. 1.
5. Cassidy G. Contracting Out. Kingston, Ontario, 1994.
6. Рубе В.А. Сотрудничество или эксплуатация? – М., 1986. С. 69–70.
7. Salez A., Schlegel J. La sous-traitance dans l'industrie. Paris, 1963.
8. Bayle-Ottenheim J., Le Tomas A. Salez A. La sous-traitance. Paris, 1973.
9. Valentin C. Le contract de sous-traitance. Universite Paris-II, 1975.
10. Chaillou B. La sous-traitance – element integre de la politique de l'entreprise. Thes de doctor d'etat et science economique. Univerte Lyon-II, 1978.
11. Bayle-Ottenheim J., Le Tomas A. Salez A. La sous-traitance. Paris, 1973.



## В МИРЕ КНИГ



### Т. А. Гуриев Лик бессмертного: Жорж Дюмезиль

Владикавказ: «Алания», 2004. – 64 с.

В предлагаемой работе автор характеризует творческий путь выдающегося французского ученого Жоржа Эдмона Рауля Дюмезиля. Наибольшее внимание он уделяет нартоведческим интересам ученого.

Книга рассчитана на широкий круг читателей.