УДК 005.591.43:32

АНОХИН М.Г.

Аутсорсинг в политике: зарубежный опыт и российские практики

В условиях глобализации, развития информационных технологий важно и целесообразно изучать и использовать зарубежный опыт и активно использовать его в современных условиях для выработки и совершенствования новых, эффективных форм и методов внешнеполитической деятельности. Одна из инноваций – аутсорсинг в политике и экономике, международной деятельности.

Ключевые слова: глобализация, политика, экономика, инновации, информационные технологии, аутсорсинг.

В Обращении Президента РФ В.В. Путина к Федеральному Собранию Российской Федерации (2012 год) указано на необходимость поиска и **реализации инновационных подходов** во всех сферах жизнедеятельности общества[1]. На этой проблеме было акцентировано внимание и в ходе "прямой линии" Президента в ответах на вопросы россиян в апреле 2013 года[2].

Одна из инноваций – аутсорсинг в политике и экономике. В Интернете и иных базах данных множество оригинальных названий статей: "Внешнеполитический аутсорсинг"; "Кремлевский аутсорсинг"; "Депутаты на аутсорсинге"; "Аутсорсинг – политика или экономика"; "Будущее российской демократии – инаутсорсинг"; "Аутсорсинг в рекламе"; "В армию призвали аутсорсинг"... Это мода **на инновационность или реальная потребность разработки и применения новых технологий в политике и управлении с учетом зарубежного опыта?**

Термин "аутсорсинг" получил распространение на Западе в начале 90-х годов XX века, когда широкое признание получила **идея деления функций на основные и второстепенные и передачи последних специалистам в данной области[3].** В российской литературе эта категория появилась значительно позже, когда возникли определенные условия для применения нового подхода.

Сущность термина видна из нескольких определений.

Аутсорсинг (от англ. out – вне, source – источник) – осуществление за счет внешних источников одной из необходимых функций компании. К примеру, в сфере информационных технологий аутсорсинг означает осуществление функций по поддержке информационной системы организации внешней компанией[4].

Аутсорсинг – это процесс передачи контроля над некоторой функцией организации поставщику услуг для повышения ее эффективности при четком определении целей модернизации этой функции со стороны заказчика[5].

Аутсорсинг (англ. outsourcing) – передача традиционных неключевых функций организации (бухгалтерский учет или рекламная деятельность) внешним исполнителям – аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы[6].

Аутсорсинг – это передача части функций по обслуживанию деятельности

фирмы другой организации-исполнителю. Цель – добиться реальных конкурентных преимуществ[7].

Принцип аутсорсинга: "оставляю себе только то, что могу делать лучше других, передаю внешнему исполнителю то, что он делает лучше и быстрее других"[8].

Анализ представленных извлечений показывают, что сущность аутсорсинга состоит в передаче внутренних функций в организацию поставщика услуг (сторонней фирме, компании), специализирующуюся в определенной сфере деятельности, на длительный период по оговоренной цене. Это одна из современных моделей **предпринимательства,** которая обеспечивает дополнительные конкурентные преимущества. Главный источник этих преимуществ – использование ресурсов и компетенций (материальных и нематериальных активов) других компаний для достижения успеха на рынке. Дополнительные преимущества заключаются в том, что отсутствуют длительный период изучения, освоения проблемы и капитальные затраты на запуск и становление бизнес-процесса. При использовании аутсорсинга есть возможность оперативной переброски ресурсов (финансов) между перспективными направлениями, возможность оперативного маневра при ограниченности ресурсов.

Приведенные определения относятся преимущественно к экономической сфере, но решаемые аутсорсингом проблемы **важны для любой структуры,** действующей не только в сфере бизнеса, производства, банковской деятельности, но и в сфере политики, к примеру, для телевизионной компании, работающей в стране и вещающей на зарубежную аудиторию, для политической партии, которая приглашает зарубежных специалистов – экспертов (мы не даем оценку, хорошо это или плохо), консалтингового центра, обеспечивающего избирательную кампанию для какой-либо партии или для зарубежного заказчика, информационного холдинга, действующего как лоббистская структура, издательского центра, иным субъектам политической деятельности, которым необходимо совершенствовать управление как **основными (профильными) процессами компании, так и вспомогательными (непрофильными, второстепенными).** От качества управления вспомогательными (непрофильными) функциями в значительной степени зависят эффективность **основной деятельности организаций,** обеспечение их конкурентного преимущества, развитие структуры в целом.

Поэтому вполне уместными представляются вопросы разработки способов применения аутсорсинга и в политической сфере деятельности, изучения и отработки на практике методологии и алгоритмов его использования, а также оценки эффективности его применения.

К примеру, политические партии, иные субъекты политической деятельности передают для исполнения ряд своих функций или их составляющих специализированным, профессионально более подготовленным, креативным организациям и структурам, среди них можно обозначить:

– сбор подписей для представления партии или ее лидера в юридические службы для дальнейшего участия в региональных, парламентских или президентских выборах;

– обеспечение аналитики и подготовка прогнозов по тем или иным направлениям деятельности (информационно-аналитические и консалтинговые центры и службы);

– организация избирательной кампании, причем для ее реализации привлекаются специалисты и структуры в различных областях деятельности;

– проведение социологических опросов, изучение (формирование) общественного мнения;

– организация рекламно-имиджевой кампании (фирменный стиль кампании, съемка видеороликов, разработка рекламных плакатов, иной изобразительной продукции;

– формирование имиджа, бренда, репутационного капитала политического лидера, фирмы, региона, страны;

– обеспечение связи и телефонных опросов (колл-центры), которые могут одновременно обрабатывать сотни и тысячи звонков[9];

– организация Интернет-кампаний (дизайн сайтов, блогов), использование технологий флэшмоба, Интернет-приемных;

– обеспечение фандрайзинга (разработка текстов обращений к различным

категориям населения, руководителям, формы сбора финансовых средств, отчетность по ним, технологии использования);

– издательская деятельность, спичрайтинг, рассылка информации, поздравлений, приглашений, рекламно-имиджевой продукции;

– юридическое сопровождение политических кампаний (образцы юридических документов, мониторинг, представительство в судах и т.д.);

– кадровый аутсорсинг (аутстаффинг), которым в России занимались в основном западные кадровые агентства. В большинстве случаев к аутстаффингу прибегали для создания проектной команды на относительно небольшие сроки. Это позволяло сократить расходы на поиск персонала, что было особенно актуально для найма временных сотрудников. Кроме того, аутстаффинг позволял сотрудникам поработать на нескольких различных проектах без смены места работы, что было очень удобно для молодых специалистов.

– обеспечение транспортом; логистика; уборка помещений; организация питания, обслуживания во время проведения митингов и иных политических кампаний;

– бухгалтерский аутсорсинг. Стоимость пропорциональна количеству обрабатываемых документов, что позволяет многим небольшим компаниям обойтись без штатного бухгалтера или освободить от этих обязанностей сотрудника, совмещающего должность главного бухгалтера с некоторой другой;

– работа служб безопасности как в стационарном режиме, так и обеспечение политических мероприятий: собраний, митингов, шествий, концертов;



Рис 1. Причины обращения к аутсорсингу[10] и выгоды его использования

– культурное и концертное обслуживание политических мероприятий, разработка концертных программ и т.п.

Безусловно, перечень таких направлений можно продолжить.

Чисто технологические аспекты применения аутсорсинга обозначим на основе исследований, проведенных для различных сфер деятельности (прежде всего в производственной, экономической сфере, считая, что в большей или меньшей степени они вполне применимы и для политического аутсорсинга).

В ходе исследований был выявлен ряд преимуществ у компаний, применяющих в своей деятельности аутсорсинг. Причины и выгоды использования аутсорсинга представлены на рис 1.

Выгоды от использования аутсорсинга

Основные отличительные черты аутсорсинга от других видов сотрудничества[11]**:**

– соотношение потребностей заказчика и специализации аутсорсера: в ряде случаев аутсорсер должен быть наилучшим исполнителем необходимых заказчику функций на рынке;

– отношения ограничены объемами исполняемой функции, что позволяет снизить риск утраты конфиденциальности информации, что свойственно другим видам отношений.

Табл 2

Основные мотивы применения аутсорсинга[12]

Мотив	Доля в %
Доступ к передовым технологиям	27
Высвобождение активов	31
Отсутствие активов	35
Концентрация усилий	40
Сокращение расходов	48

Аутсорсинг информационных технологий (IT-аутсорсинг) является родоначальником аутсорсинга, а в современных условиях лидером рынка аутсорсинга. Это передача специализированной компании полностью или частично функций, связанных с информационными технологиями.

Аутсорсинг имеет как позитивные стороны, так и недостатки. Он привлекателен тем, что позволяет: эффективно использовать новые технологии; улучшить управляемость процессами; снизить стоимость реализации ***бизнес-процессов***, сократить издержки и контролировать их; высвободить внутренние ресурсы; повысить качество получаемых продуктов или услуг; сфокусироваться на основном виде деятельности.

Его отрицательные качества: угроза утечки значимой информации; опасность потери рабочих мест для служащих фирмы; передача избыточного числа значимых функций; угроза отрыва высшего менеджмента от непосредственного воздействия на конкретные процессы; в некоторых обстоятельствах аутсорсинг наносит ущерб и оказывается дороже, чем предполагалось.

Аутсорсинг как новая концепция деятельности[13] формирует принципиально новый взгляд на будущее не только отдельных фирм, но и развития экономики, бизнеса в целом. Успех менеджмента состоит в постоянном совершенствовании компании, гибкости и адаптивности, предпринимательской инициативе и компетенции.

Чтобы внедрять, реализовывать новое явление, необходимы значимые причины, обстоятельства, движущие силы или, иными словами, факторы развития (в нашем случае) аутсорсинга.

Исходя из исторических этапов развития аутсорсинга, можно выделить основные факторы его развития:

– взрывное развитие информационных технологий и формирование информационных сетей, которые привели к существенному снижению стоимости передачи информации, а также дали возможность оперативного обмена информацией между предприятиями;

– дальнейшее развитие научно-производственной кооперации как фактора конкурентных преимуществ;

– широкое внедрение международных стандартов качества.

Еще одна причина обращения к аутсорсингу – это **рост количества проектов**[14]**.** Но, наверное, наибольшим достоинством аутсорсинга управления проектом является существенное повышение **вероятности успешного завершения проекта и завершения проекта в рамках**

временного и финансового бюджетов. А это гораздо важнее всего остального, потому что организация раньше сможет получить ожидаемую от использования аутсорсинга отдачу, раньше сможет воспользоваться новыми конкурентными преимуществами[15].

Применительно к России основными причинами отсутствия широкого распространения аутсорсинга являются несовершенство законодательной базы, отсутствие общепринятых финансовых моделей расчета эффективности, тотальная неуверенность заказчиков во всех возможных партнерах, а также неуверенность самих аутсорсеров, недостаточная подготовленность администраторов, отсутствие отраслевых стандартов.

В России аутсорсинг еще не достиг такого уровня развития, при котором специализированные компании-аутсорсеры могли бы получать существенную экономию от масштабов деятельности и, следовательно, снижать стоимость своих услуг для клиентов. Стоимость услуг также зависит от уровня развития компании – поставщика услуг.

Учитывая специфику России, заметим, что наиболее часто передаваемые на аутсорсинг услуги – это: услуги по бухгалтерскому учету и аудиту; услуги в области информационных технологий; обслуживание промышленного оборудования; специализированное производство материалов, компонентов и узлов; услуги в области НИОКР; транспортное обслуживание.

Рассмотрим причины использования аутсорсинга на примере государственных структур.

– Сегодня государственные структуры – крупнейшие заказчики информационных технологий. В органах государственной власти активно идет процесс внедрения сложных информационных систем, которые требуют сервисной поддержки и обслуживания. При этом руководство хочет быть уверено, что ресурсы ИТ используются эффективно.

– Глобальный кадровый голод. Сегодня проблема дефицита кадров касается всех отраслей, и далеко не каждая организация имеет возможность собирать и удерживать у себя профессионалов.

– Среди объяснений того, почему именно в России перспективно внедрение методов аутсорсинга, можно назвать фактор масштаба территорий[16].

– Говоря о преимуществах использования модели аутсорсинга в госсекторе, нельзя забывать о таком важном факторе, как повышение прозрачности управления.

– Еще один плюс аутсорсинга – это разделение или передача рисков и ответственности. Эта психологическая составляющая – один из значимых стимулов движения к аутсорсингу. Если сосредоточить все процессы внутри организации, то и ответственность останется внутри. А если есть внешний контракт, то заказчик всегда может переложить груз ответственности на поставщика услуги, а в случае возникновения проблемных ситуаций – наказать виновного[17].

– Использование аутсорсинга позволяет избавиться от непрофильных активов и видов деятельности и дает возможность концентрации на основном виде деятельности.

Однозначный ответ: внедрять или не внедрять – получить весьма сложно. Характерно, что сегодня компании прибегают к аутсорсингу вынужденно, при появлении проблем. Как правило, это либо **«спасательный круг», либо вынужденная мера**, на которую бы структура никогда не пошла в более благоприятной ситуации. Аутсорсинг в этом отношении, по мнению А. Долгопольского, похож на длительный прием гормональных препаратов[18], которые часто дают быстрый и мощный лечебный эффект, которого было бы невозможно добиться, используя лекарства другого типа. Однако организм «привыкает» к гормонам, и его “собственные железы” (структуры) перестают вырабатывать их вообще и атрофируются.

Исследователи отмечают, что аутсорсинг содержит целый ряд рисков[19], основные из них таковы: нестабильность страны или подрядчика; отсутствие опыта; отсутствие стандартов и методологии; отсутствие организационной вовлеченности; отсутствие надлежащего контроля/мониторинга; ожидание невероятного результата; провал реализации проекта; потеря критических знаний для бизнеса собственно внутри компании; неопытность в процедурах соответствия; недостаток эффективного проектного управления; налоговые претензии и др.

Поскольку всегда существуют известные и неизвестные риски, аутсорсинговая организация должна определить возможно большее количество этих рисков для того, чтобы спланировать управление ими. Как только все возможные риски идентифицированы, их необходимо протестировать на основе количественного и качественного анализа[20].

В.В. Путин в своей предвыборной статье "Нам нужна новая экономика" (Ведомости. 2012. 30 янв.) подчеркивает: "Наша ... политика должна корректироваться в сторону **снижения масштабов государственного регулирования, замены регламентации на рыночные механизмы**, **административного контроля – на страхование ответственности"**[21].

Одно из новых направлений развития предпринимательских и политических структур – **использование аутсорсинга с учетом зарубежного опыта и российских практик.**

[1] Обращение Президента РФ В.В. Путина к Федеральному собранию Российской Федерации // Российская газета. 2012. 13 дек.

[2] См.: Прямая линия с Владимиром Путиным. [Электронный ресурс]. URL: http://www.kremlin.ru/news/17976. Дата обращения: 12.05.2013.

[3] Развитие аутсорсинга берет свое начало от конкурентной борьбы автомобильных гигантов Форд Моторс и Дженерал Моторс. В 1962 году была основана компания EDS, ставшая первым аутсорсером в сфере ИТ-услуг. См.: http://www.corpusgroup.ru/outsourcing/

[4] См.: http://www.tech-net.ru/services.php

[5] См.: Павлов А.Ю. Управление развитием аутсорсинга ИТ-услуг. Автореф. дис. ... канд. эконом. наук. М., 2007.

[6] См.: Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М., ИНФРА-М, 2006.

[7] См.: Там же.

[8] См. http://www.outsourcing-perm.ru/home

[9] Современный центр обработки вызовов – это аппаратно-программный комплекс, позволяющий обрабатывать входящие телефонные вызовы автоматически или с участием оператора. По сравнению с обычной информационно-справочной службой его использование позволяет оптимизировать обработку звонков, сокращая время поиска нужной клиенту информации и обеспечивая постоянную доступность услуги. Он работает до 24 часов в сутки с интенсивностью до нескольких сотен звонков в минуту. На базе центра обработки вызовов можно организовать целый ряд услуг, таких как: информационно-справочная поддержка для клиентов; организация службы технической поддержки и т.д.

[10] См.: Демчева Е.А. Научно-технический аутсорсинг. Автореф. дис. ... канд. эконом. наук. М., 2008. С. 8–10.

[11] См.: Зацепа С. История аутсорсинга в России // Бизнес-журнал. 2006. 5 мая.

[12] См.: Малютина О.Н. Формирование системы маркетингового взаимодействия на основе аутсорсинга. Автореф. дис. ... канд. эконом. наук. М., 2007. С. 9–10.

[13] См.: Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и современные концепции менеджмента // Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2009. С. 53–54.

[14] Преимущества аутсорсинга управления проектами вытекают из причин обращения к услуге. Аутсорсинг не только позволяет решить проблему дефицита квалифицированных ресурсов, но и обеспечивает возможность реализовать большее количество проектов, повысить качество результатов, внедрить передовые технологии управления, повысить профессионализм собственных сотрудников, а также улучшить прозрачность и управляемость компании. Привлекая "внешнего" менеджера проекта, организации не надо заботиться о разработке и создании специальных технологий, алгоритмов, методик и других инструментов для управления проектом, а также об обучении пользованию ими. Они уже есть у "пришедшего", и он ими профессионально пользуется, тем самым существенно сокращая временные затраты на выполнение необходимых работ. Подробнее см.: Аутсорсинг управления проектами: миф или реальность? // http://www.klerk.ru/authors/?656

[15] См.: Филиппенко И. Управление проектами: аутсорсинг – веление жизни // http://management.com.ua

[16] Россия – самая большая страна в мире. Для обеспечения согласованной работы сотен географически распределенных ведомств и учреждений жизненно необходимы современные информационные системы, объединяющие работу подразделений во всех регионах России.

[17] При передаче процесса на аутсорсинг исчезает зависимость от конкретных персон, пресловутый "человеческий фактор", а с юридическим лицом всегда работать проще. Когда поставщик услуги берет на себя ответственность за процесс, он гарантирует высокое качество его исполнения.

[18] См.: Долгопольский А. На что способен аутсорсинг? // Нефтегазовая Вертикаль. 2002. 18 мая.

[19] См.: Управление рисками в аутсорсинге // http://www.pmboulevard.com/Default.aspx?page=View%20Content&cid=2270&parent=92 25.04.2007

[20] См.: Управление рисками в аутсорсинге // http://www.pmboulevard.com/Default.aspx?page=View%20Content&cid=2270&parent=92 25.04.2007

[21] См.: Путин: "Нам нужна новая экономика". Ведомости. 2012. 30 янв.