

**Кудымов М.В.**

аспирант экономического факультета  
Московского государственного университета  
приборостроения и информатики  
maximk2004@mail.ru

## **промышленные услуги и аутсорсинг – В чем отличия?**

**критерии идентификации аутсорсинга  
на приборостроительных  
и машиностроительных предприятиях**

Аннотация

*В статье рассматриваются критерии идентификации аутсорсинга в системе производственных связей машиностроительных и приборостроительных предприятий. Анализируются отличительные особенности аутсорсинга и промышленной услуги. Показано, что аутсорсинг и промышленная услуга являются самостоятельными формами производственного кооперирования.*

**В** практике производственных связей приборостроительных и машиностроительных предприятий с другими хозяйствующими субъектами наряду с понятием «аутсорсинг» часто используется термин «промышленная услуга» (industry service).

Деловые предложения по оказанию промышленных услуг публикуются в специализированных и отраслевых периодических изданиях и в Интернете на досках объявлений, отраслевых сайтах, порталах B2B<sup>1</sup> и др. Содержание предлагаемых услуг может выглядеть примерно следующим образом:

- изготовим сложные корпуса для контрольно-измерительных приборов;
- оказываем услуги по металлообработке на станках с числовым программным управлением;
- производим ремонт и обслуживание станков и прессового оборудования.

Аналогичные услуги на промышленном рынке могут предлагаться и в случае аутсорсинга.

<sup>1</sup> Business to business – сфера делового взаимодействия, где потребителем услуг, товаров, информации выступают предприятия, бизнес, а не физические лица – прим. ред.

## **Сходство аутсорсинга и промышленной услуги**

Возникает вопрос, аутсорсинг и промышленная услуга – это одно и то же? А если нет, то в чём заключается различие между ними? На первый взгляд, аутсорсинг и промышленная услуга – это, если и не синонимы, то очень близкие понятия. Внешнее содержательное сходство этих понятий сводится к следующим основным положениям. *Во-первых*, аутсорсинг по сути своей также является услугой, так как в той или иной мере обладает всеми свойствами, присущими услуге. Эти свойства, относящиеся к базовым понятиям маркетинга, включают в себя неосязаемость, неотделимость от поставщика, несохраняемость и непостоянство качества (3).

*Во-вторых*, реализация промышленной услуги осуществляется внешним исполнителем, а на приуроченность аутсорсинга к внешним ресурсам указывает само слово *outsourcing* – внешний источник.

*В-третьих*, применение аутсорсинга осуществляется через делегирование полномочий и ответственности от заказчика к исполнителю (2). По такой же схеме реализуется и оказание промышленных услуг.

### **Ключевые слова:**

аутсорсинг,  
промышленная услуга,  
бизнес-процесс,  
критерии идентификации,  
приборостроительное  
предприятие,  
машиностроительное  
предприятие,  
поставщик услуг

*В-четвёртых*, использование аутсорсинга и промышленных услуг в деятельности предприятий может быть, а может и не быть связано с созданием материального продукта.

Такое внешнее сходство аутсорсинга и промышленной услуги выражается в том, что не всегда правильно отождествляются формы производственных связей между предприятием-заказчиком и внешним исполнителем. Например, к аутсорсингу относят использование ресурсов сторонних исполнителей в случае выхода из строя собственного оборудования (5).

## **Проблема распознавания формы отношений с внешними субъектами**

Если бы необходимость разграничения аутсорсинга и промышленной услуги касалась только семантики этих терминов, то это, вероятно, не представляло бы большого интереса. Однако эта проблема имеет не только теоретическое, но и практическое значение, так как использование соответствующих инструментов и механизмов управления деятельностью приборостроительными и машиностроительными предприятиями находится в прямой зависимости от формы взаимодействия этих предприятий с другими хозяйствующими субъектами.

Проблему распознавания форм производственных отношений приборостроительных и машиностроительных предприятий с внешними экономическими субъектами необходимо решать на основе единых критериев идентификации и комплексного сравнительного анализа

характеристик аутсорсинга и промышленной услуги. Для этих целей можно использовать следующие идентификационные критерии:

- 1) уровень принятия управленческих решений;
- 2) основная цель предприятия-заказчика;
- 3) продолжительность партнёрских отношений;
- 4) постоянство делегируемых бизнес-процессов;
- 5) статус делегируемых бизнес-процессов;
- 6) редукция номенклатуры бизнес-процессов;
- 7) создание совместного предприятия.

### **Идентификационные критерии**

*Уровень принятия управленческих решений.* Этот признак раскрывает одно из основных отличий аутсорсинга от промышленной услуги. Решение о делегировании полномочий и ответственности по реализации бизнес-процессов аутсорсеру носит комплексный стратегический характер и сопровождается реструктуризацией предприятия (1). В противоположность этому принятие решение о передаче бизнес-процессов поставщику промышленных услуг относится к области краткосрочных тактических или даже оперативных решений и не связано с какими-либо трансформациями структуры предприятия.

*Основная цель предприятия-заказчика.* При реализации стратегии аутсорсинга и обращения к внешнему поставщику промышленных услуг цели предприятия-заказчика существенно различаются. В пер-

### **Keywords:**

outsourcing,  
industry service,  
business process,  
criteria for identification,  
instrument-making  
enterprise,  
machine-building enterprise,  
service provider

вом случае предприятие стремится освободиться от непрофильных активов и бизнес-процессов с целью фокусировки на основной деятельности и достижения долгосрочных конкурентных преимуществ. Во втором случае решаются текущие производственные проблемы. Например, снятие пика производственной нагрузки, связанного с нехваткой собственных мощностей промышленного предприятия.

*Продолжительность партнёрских отношений.* Этот признак вытекает из предыдущего. Стремление промышленных предприятий снизить затраты, повысить эффективность деятельности и получить конкурентные преимущества на рынке реализуется через долгосрочные и стабильные аутсорсинговые отношения. При решении текущих производственных проблем взаимодействия предприятий с поставщиками промышленных услуг носит спорадический и кратковременный характер.

*Постоянство делегируемых бизнес-процессов.* На приборостроительных и машиностроительных предприятиях на аутсорсинг передаются частично или полностью бизнес-процессы, характерной особенностью которых является их

постоянное присутствие в общей технологической цепочке основного и вспомогательного производства. Когда возникает необходимость в выполнении разовых кратковременных бизнес-процессов, а промышленное предприятие не имеет для этого опыта, ресурсов, технологии и др., то реализация этих бизнес-процессов осуществляется через поставщика промышленных услуг.

*Статус делегируемых бизнес-процессов.* Этот признак целиком связан с возможностью передачи стороннему исполнителю профильных бизнес-процессов. Считается, что на аутсорсинг следует передавать непрофильные бизнес-процессы, которые не имеют определяющего значения для конкурентоспособности предприятия. Однако может возникнуть сложная ситуация, например, технологическое отставание, когда необходимо использовать аутсорсинг основных бизнес-процессов (1).

Таким образом, если говорить о различиях между аутсорсингом и промышленной услугой в части

...применение  
аутсорсинга  
осуществляется  
через делегирование  
полномочий  
и ответственности  
от заказчика  
к исполнителю

передачи основных бизнес-процессов внешнему исполнителю, то здесь возможен преимущественно вариант аутсорсинга.

*Редукция номенклатуры бизнес-процессов.* Это один из ключевых признаков разграничения аутсорсинга и промышленной услуги, заключающийся в том, что передача предприятием полномочий и ответственности внешнему исполнителю связана с отказом от собственных бизнес-процессов. А это, соответственно, сопровождается уменьшением количества бизнес-процессов заказчика. Совершенно иная ситуация возникает при передаче бизнес-процессов поставщику промышленных услуг. Поскольку взаимодействие промышленного предприятия и поставщика услуг имеет спорадический и краткосрочный характер, то это не приводит к редукции номенклатуры бизнес-процессов.

*Создание совместного предприятия.* Организация совместного предприятия с аутсорсером служит эффективным инструментом развития аутсорсинга на промышленных предприятиях и представляет собой интеграцию опыта, знаний и части персонала и активов партнёров. Целью такой структуры является не только повышение качества взаимодействия, но также разработка и продвижение на рынок новой продукции и услуг (4). Сотрудничество предприятия-заказчика с поставщиком промышленных услуг к созданию совместного предприятия обычно не приводит. Причина этого – низкий уровень значимости объектов сотрудничества для заказчика и краткосрочность партнёрских отношений.

Таким образом, аутсорсинг и промышленная услуга являются самостоятельными формами производственного кооперирования приборостроительных и машиностроительных предприятий с другими хозяйствующими субъектами. Принципиальное отличие аутсорсинга от промышленной услуги связано, в первую очередь, с уровнем принятия управленческого решения о сотрудничестве, продолжительностью партнёрских отношений и редукцией номенклатуры бизнес-процессов.

### **Литература**

1. Аникин Б.А., Рудная И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2007. – 228 с.
2. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2006. – 656 с.

...на аутсорсинг  
следует передавать  
непрофильные бизнес-  
процессы, которые  
не имеют определяющего  
значения  
для конкуренто-  
способности предприятия

4. Хейвуд, Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002. – 176 с.
5. Шелухин И. Развитие промышленного аутсорсинга в России, – где крупный бизнес может заработать на малом. (Электронный ресурс). – Режим доступа: [http://subcont.ract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_10.html](http://subcont.ract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_10.html).

рп

### **Kudymov M.V.**

*Post-graduate student, Department of Economics,  
Moscow State University of Instrument Engineering and Computer  
Sciences*

### **Criteria for the outsourcing identification at instrument-making and machine-building enterprises**

Abstract

**T**he article examines the criteria for the outsourcing identification in the system of production relations at instrument-making and machine-building enterprises. The author analyzes the distinctive characteristics of outsourcing and industry service and shows that outsourcing and industry service are independent forms of production co-operation.