

УДК 338.45

DOI 10.47367/0021-3497_2023_4_49

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ АУТСОРСИНГА

DIVERSIFICATION OF THE ACTIVITIES OF TEXTILE INDUSTRY ENTERPRISES BASED ON OUTSOURCING

М.С. ОБОРИН^{1, 2, 3}, И.И. САВЕЛЬЕВ^{4, 5}

M.S. OBORIN^{1, 2, 3}, I.I. SAVELEV^{4, 5}

¹Пермский институт (филиал) Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова,

²Пермский государственный национальный исследовательский университет,

³Пермский государственный аграрно-технологический университет им. ак. Д.Н. Прянишникова,

⁴Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,

⁵Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых)

(¹Perm Institute (branch) of the Plekhanov Russian University of Economics,

²Perm State National Research University,

³Pryanishnikov Perm State Agrarian and Technological University,

⁴Lomonosov Moscow State University,

⁵Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs)

E-mail: matvey_uk@rambler.ru, sii-33@mail.ru

В настоящее время мы можем наблюдать процесс усиления по всему миру экономической взаимозависимости национальных экономик, при котором эффективность деятельности каждой компании и предприятия обусловлена уровнем использования цифровых технологических решений, а также способностью к адаптации к трансформации действующей бизнес-модели. Необходимо отметить, что предприятия могут добиться конкурентных преимуществ в процессе производства или поставки товаров в быстро меняющейся экономике только в тесном сотрудничестве с заинтересованными субъектами экономических отношений. В связи с этим предприятиям текстильной промышленности целесообразно развивать базовую специализацию и делегировать второстепенные бизнес-процессы сторонним компаниям, используя современные цифровые технологии. В данной работе проводится исследование аутсорсинга комплексных услуг в текстиль-

ном кластере. В статье представлена интеграция бизнес-моделей текстильного кластера и предприятия по аутсорсинговым услугам. Сделаны выводы, что предприятия, деятельность которых направлена на предоставление комплексных услуг аутсорсинга, должны постоянно развивать свои человеческие ресурсы, привлекать профессиональных сотрудников, строить свою управленческую и производственную структуру на основе цифровых технологий, что способствует приобретению конкурентных преимуществ.

Nowdays we can observe the process of strengthening the economic interdependence of national economies around the world, in which the efficiency of each company and enterprise is determined by the level of use of digital technological solutions, as well as the ability to adapt to the transformation of the current business model. It should also be noted that enterprises can achieve competitive advantages in the production or supply of goods in a rapidly changing economy only in close cooperation with interested subjects of economic relations. In this connection, it is advisable for textile industry enterprises to develop basic specialization and delegate secondary business processes to third-party companies using modern digital technologies. In this paper, a study of outsourcing of complex services in the textile cluster is carried out. The article presents the integration of business models of a textile cluster and an enterprise for outsourcing services. It is concluded that enterprises which activities are aimed at providing comprehensive outsourcing services should constantly develop their human resources, attract professional employees, build their management and production structure based on digital technologies, which contributes to the acquisition of competitive advantages.

Ключевые слова: текстильный кластер, комплексный аутсорсинг, цифровизация, аутсорсинговые услуги, бизнес-модель, организационная модель.

Keywords: textile cluster, complex outsourcing, digitalization, outsourcing services, business model, organizational model.

Введение

В текущих условиях развития рыночной экономики в России субъектам экономической деятельности необходимо своевременно реагировать на изменения рынка и в соответствии с ними принимать соответствующие действенные стратегические решения. Такие решения должны быть направлены на формирование эффективного и долгосрочного сотрудничества с партнерами, входящими в сетевые и кластерные структуры, в том числе холдинги и ассоциации. В сфере текстильного производства принятие подобных стратегических решений осложнено в текущий период высоким уровнем конкуренции, стремительным темпом развития современных

технологий и инноваций, трудностями обмена информацией, навыками или опытом между разными организациями и сегментами рынка. Вследствие высокой конкуренции и меняющихся интеграционных связей компаниям легкой промышленности приходится корректировать бюджет затрат и разрабатывать новые подходы к деятельности на основе рационального использования ресурсного потенциала и привлеченных материально-финансовых средств.

В данном случае компаниям целесообразно использовать модель аутсорсинга, сформированную по принципу передачи второстепенных бизнес-процессов сторонней компании на основании договорных обязательств [12].

Результаты и обсуждения

Многие российские экономисты занимались исследованием влияния аутсорсинга на деятельность предприятий [8]. Классическими видами аутсорсинга являются *ИТ-аутсорсинг* – процесс передачи обслуживания компьютерной и оргтехники специализирующейся на этом компании и *аутсорсинг бизнес-процессов* – тесное взаимодействие между заказчиком и поставщиком услуг. Многие исследователи считают, что достичь максимального эффекта компаниям можно при взаимодействии с одной сторонней компанией сразу по нескольким направлениям на основе комплексных договорных отношений [1]. Такие комплексные направления могут включать управление информационными, компьютерными и коммуникационными ресурсами организации, логистику, инвентаризационный аудит и прочее.

В научных работах аутсорсинг рассматривают как обязательный элемент кластерно-сетевое партнерства, где субъекты экономических отношений нацелены на стратегические преимущества и готовы к компромиссным решениям, что позволяет сотрудничать длительный период [12]. На наш взгляд, большинство компаний в будущем будут взаимодействовать именно с теми организациями, которые предлагают комплексные аутсорсинговые услуги с целью повышения уровня конкурентоспособности и получения максимального экономического эффекта.

В настоящее время мы можем наблюдать активное развитие интеграции цифровых технологий в реализацию основного продукта, когда большинство операций основано на субподряде сопровождения ИТ-инфраструктуры и внешней ИТ-поддержке компаний. При этом необходимо отметить, что базовые бизнес-процессы текстильной компании, являющиеся основой дохода, реализуются непосредственно самой компанией без участия сторонних компаний по оказанию аутсорсинговых услуг. Возможность передачи ключевых бизнес-процессов компании аутсорсинговым фирмам в нашей стране имеется, но, как правило, за

счет иностранных компаний, у которых открыты филиалы на территории развития. В западных и европейских странах процесс передачи основных бизнес-процессов аутсорсингу широко распространен, в России же спрос на данные виды услуг ограничен ввиду недостатка практического опыта и полноценной информационной базы [7]. Помимо этого развитие сферы аутсорсинга в России ограничено устаревшими способами *ведения бизнеса* организацией, правилами *ведения* этого *бизнеса*, лежащими в основе стратегии компании, отсутствием долгосрочных контрактов и квалифицированных специалистов, а также нестабильным экономическим положением в стране [6].

По мнению ряда исследователей, отечественные компании не разграничивают функции аутсорсинга и заемного труда, так как рассчитывают на существенное снижение расходов, тогда как иностранные компании напротив максимально вкладывают средства в сервисный аутсорсинг с целью повышения производительности основных бизнес-процессов и совершенствования стратегии развития.

Сегодня мировыми лидерами по уровню развития сферы услуг и использованию аутсорсинга являются страны с наиболее развитой конкурентоспособной экономикой: Великобритания, США, страны Западной Европы. В то же время современная мировая экономика характеризуется усилением конкуренции со стороны развивающихся стран, которые стремятся стать мировыми лидерами в сфере предоставления услуг аутсорсинга. Данные страны включают: Бразилию, Аргентину, Чили, Индонезию, Малайзию, Индию и Китай. В настоящее время Китай реализует программы по обучению и сертификации квалифицированных специалистов по аутсорсингу в рамках государственного содействия по курсу, содержащему передовой опыт управления проектами на основе базы знаний аутсорсинга IAOP OPBoK. Благодаря реализации данной программы сегодня в Китае осуществляют свою деятельность до миллиона профессиональных аутсорсеров [13].

В России сегодня многие компании используют успешный практический опыт зарубежных стран в развитии аутсорсинга, однако темпы развития аутсорсинга в стране довольно медленные несмотря на то, что с каждым годом его позиции укрепляются за счет развития цифровизации.

Цифровые технологии, как правило, не призваны заменять текущие процессы, они направлены на совершенствование бизнес-процессов компании, адаптированных под современные реалии экономики. Цифровые технологии способствуют ускорению текущих процессов текстильного предприятия, минимизации временных затрат и обеспечению внутренней непротиворечивости данных.

При приобретении компанией комплексного пакета аутсорсинговых услуг в организации возникает процесс передачи конкретных видов или производственных функций хозяйственной деятельности аутсорсинговой компании на договорной основе. Далее администрация компании, предоставляющей услуги аутсорсинга, размещает заказ на создание группы специалистов по проекту, в который входят переданные бизнес-процессы на аутсорсинг. После на основании размещенного заказа из разных ведомств и отделов отбираются квалифицированные кадры для реализации проекта. Эта группа специалистов осуществляет заказ по полному сопровождению всех бизнес-процессов, учету, безопасности, профессиональной уборке, финансово-кассовому обслуживанию, погрузке и так далее. На заключительном этапе заказчик получает квалифицированную услугу по оказанию комплексного аутсорсинга и при положительном результате продлевает договор на более длительный срок [2].

Рассмотрим организационную модель комплексного аутсорсинга на следующем примере. Предприятие текстильной промышленности формирует заявку на оказание аутсорсинга бухгалтерских, юридических и маркетинговых услуг, которая передается администрации компании, предоставляющей услуги аутсорсинга. На основании условий заказа формируется приказ о создании проектной команды, включаю-

щей специалистов бухгалтерии, юридического отдела и отдела логистики. К отобранным специалистам по каждому профилю приставляется управляющий по контролю реализуемых аутсорсинговых услуг. В функции управляющего входит взаимодействие с клиентом по условиям заказа, по текущим вопросам и отчетам полученных результатов. Аутсорсинговый проект считается завершенным после того, как квалифицированная команда выполнит все условия заказчика и клиент примет работу. Если результат оказанных аутсорсинговых услуг устраивает заказчика и он продлевает договор с аутсорсинговой компанией, то последующие задачи будет выполнять та же сформированная команда специалистов. При ситуации, когда клиенту больше не нужны данные услуги, специалисты распускаются.

В зависимости от количества отделов и специалистов аутсорсинговая компания может формировать несколько групп по проектам под каждый отдельный заказ. Предложенная организационная модель комплексного аутсорсинга может трансформироваться, что зависит от основных направлений деятельности компании [5].

Еще одним примером для анализа является предприятие Polly (гостиничный текстильный менеджмент), реализующее свою деятельность в Санкт-Петербурге. Задача аутсорсинга данной компании состоит в обеспечении гостиниц необходимым текстилем. Цена этого вопроса в рамках делегирования аутсорсинговой компании примерно на 4% в год больше, чем самостоятельное выполнение этой функции. Услуги аутсорсинга предприятия Polly включают:

- закупку текстильных изделий;
- бесплатную замену продукции в случае ее изношенности;
- сбор, чистку, ремонт белья;
- гигиеническое и экологическое тестирование текстиля;
- управление запасами текстиля.

Сегодня рассматриваемое предприятие работает со следующими текстильными изделиями: предметы постельного белья, полотенца, изготовленные из натуральной ткани, банная одежда и прочее. Гостинич-

ный текстильный менеджмент Polly предлагает следующий ассортимент текстильных тканей на любое предпочтение заказчика: плотные хлопчатобумажные ткани, легкий хлопок, хлопчатобумажные ткани повышенной прочности из некрученых нитей и инновационное высокотехнологичное поколение материалов для домашнего текстиля из хлопковой пряжи с добавлением от 35 до 85% полиэстера [9].

Аутсорсинг текстиля характеризуется тем, что он основан на принципе принятия решений, где в выигрыше остаются все участники, в данном случае гостиница и непосредственно сама компания. Выгода для гостиницы заключается в экономии временных и финансовых ресурсов, а аутсорсинговой текстильной компании – в финансовой прибыли, основанной на объеме текстиля и услуг прачечной, а также последующем обслуживании текстильных изделий [11]. Аутсорсинговая текстильная компания затрачивает большие материальные ресурсы на реализацию длительного срока службы текстильных изделий посредством бережного, качественного и дорогого ухода.

Для формирования организационной модели компании, использующей услуги аутсорсинга, необходимо учитывать следующие факторы: организационно-правовую

форму, элемент стратегии, определяющий область деловых интересов компании, производимую продукцию, количество занятых, потребительский рынок, экономическое пространство для предложения товаров и услуг, технологии производства, источники информации и прочее. Немаловажное значение имеет модель, формирующая иерархию внутри компании, через которую реализуется взаимодействие между всеми элементами компании [3].

Процессы, от которых напрямую зависит прибыль компании, находятся в ведении административного аппарата компании, а процессы, необходимые для обеспечения стабильного функционирования основных бизнес-процессов компании, можно делегировать аутсорсинговой компании.

Для применения организационной модели предприятия, использующей услуги аутсорсинга, компания должна оптимизировать следующие направления:

- а) дифференцирование поставленных задач по отделам компании;
- б) повышение профессионального уровня в принятии стратегических решений в части производства;
- в) обеспечение координации структурного аппарата компании.

Контроль представленных условий осуществляется организационной структурой и экономической моделью компании [10].

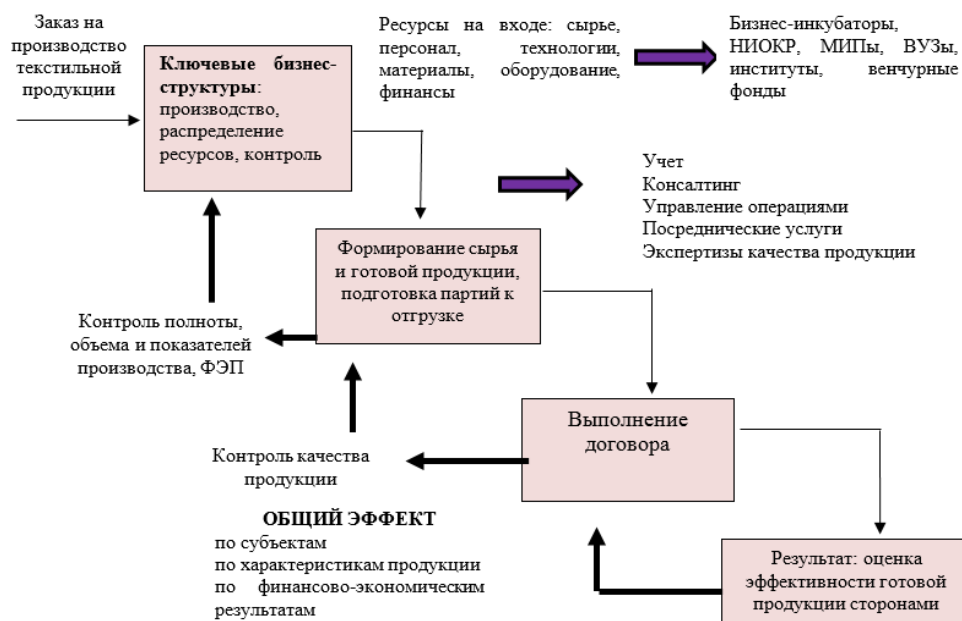


Рис. 1

Реализация организационной модели предприятия, использующей услуги аутсорсинга, предполагает разветвление структуры компании на следующие блоки: администрирование, виды работ, второстепенные формы деятельности. И далее в каждом представленном блоке формируются бизнес-процессы [4].

На рис. 1 представлена актуальная бизнес-модель текстильного кластера, согласно которой основным потребителем аутсорсинговых услуг является *производственное ядро*, на аутсорсинг могут быть переданы различные функциональные направления, в том числе участникам кластера.

При анализе сформированных бизнес-процессов по каждому отдельному блоку административный аппарат компании уточняет вопрос передачи данных бизнес-процессов на аутсорсинг. К примеру, текстильный кластер на аутсорсинге может пользоваться услугами следующего рода:

- ИТ и бухгалтерские услуги;
- социологические исследования, сфокусированные на изучении рынка и его участников;
- совокупность мероприятий, направленных на формирование представлений о фирме;
- коммуникации для привлечения внимания целевой аудитории;
- логистика;
- тесная координация с партнерами.

ВЫВОДЫ

Таким образом, можно сделать выводы, что аутсорсинг вспомогательных функций позволяет текстильной компании направить все свои ресурсы на реализацию основных бизнес-процессов. В исследовании доказана целесообразность заключения договоров на комплексные услуги аутсорсинга, которые включают: бухгалтерский, финансовый, логистический, юридический, ИТ-аутсорсинг и прочие виды услуг, ассортимент которых расширяется по мере развития цифровых технологий. При обращении к аутсорсингу субъектов текстильного кластера реализуется ряд положительных направлений, включая снижение транзак-

ционных издержек, развитие инноваций и цифровых технологий, что в целом позволяет компании направлять весь свой ресурсный потенциал на реализацию профильных функций и бизнес-процессов. Компании, чья деятельность направлена на предоставление комплексных услуг аутсорсинга, должны постоянно развивать свои человеческие ресурсы, расширять штат сотрудников, в который должны входить специалисты разного профиля, строить свою управленческую и производственную структуру на основе цифровых технологий, что будет способствовать приобретению конкурентных преимуществ.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Брагина З.В., Петрухин А.Б., Гришианова О.А. Представление бизнес-модели текстильного кластера как инновационной сетевой экосистемы // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. 2017. № 1 (367). С. 10...17.
2. Валитова Л.А., Шарко Е.Р., Шерешева М.Ю. Выделение промышленных кластеров на основе анализа бизнес-связей: пример текстильной отрасли // Управление. 2021. Т.12, №4. С. 59...74.
3. Карпова Т.П. Аутсорсинг как форма партнерских отношений и перспективы формирования новых объектов бухгалтерского учета // Петербургский экономический журнал. 2019. № 3. С. 86...94.
4. Клинова А.Н., Масюк Н.Н., Бушуева М.А. Стратегия комплексного аутсорсинга финансовых функций предприятий в условиях кластерно-сетевой экономики // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2015 № 4(17). С. 182...187.
5. Комаров С.М. Влияние экономического фактора спекулятивного валютного риска на международный аутсорсинг // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2020. Т.9, №1. С. 27...37.
6. Масюк Н.Н., Кузнецова Ю.П., Бушуева М.А. Глобальный аутсорсинг как разновидность стратегического партнерства // Экономика и предпринимательство. 2014. №12-3(53-3). С. 949...953.
7. Милова А.И., Лиманская Т.А. Аутсорсинг бухгалтерского учета в современном мире // Актуальные проблемы учета, анализа и аудита. 2021. № 10. С. 63...70.
8. Орехова С.В., Мисюра А.В., Баусова Ю.С. Стратегия vs бизнес-модель: эволюция и дифференциация // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2020. № 3. С. 160...181.
9. Плотников В.А. Партнерство государства и бизнеса в современных условиях: перспективы трансформации // Управленческое консультирование. 2021. № 7. С. 29...38.

10. Родионова С.А. Историческое развитие аутсорсинга // Символ науки. 2018. № 7. С. 74...76.

11. Стародубцева О.А. Отличительные особенности производственного аутсорсинга от производственного краудсорсинга // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского ин-та бизнеса. 2017. № 2. С. 93...96.

12. Федоров С.И. Кластерная политика и инновационная активность промышленных предприятий // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2021. №4. С. 161...185.

13. Шаповалова Е.Б. Кластеры в текстильной и легкой промышленности Российской Федерации // Наука и бизнес: пути развития. 2020. № 5(107). С. 49...52.

REFERENCES

1. Bushueva M.A., Masyuk N.N., Bragina Z.V., Petrukhin A.B., Grishanova O.A. Presentation of the textile cluster business model as an innovative network ecosystem // Izvestiya Vysshikh Uchebnykh Zavedenii, Seriya Tekhnologiya Tekstil'noi Promyshlennosti. 2017. No. 1 (367). Pp. 10...17.

2. Valitova L.A., Sharko E.R., Sheresheva M.Yu. The allocation of industrial clusters based on the analysis of business relations: an example of the textile industry // Upravlenec. 2021. Vol.12, No. 4. Pp. 59...74.

3. Karpova T.P. Outsourcing as a form of partnership and prospects for the formation of new accounting objects // Peterburgskij ekonomicheskij zhurnal. 2019. No. 3. Pp. 86...94.

4. Klinkova A.N., Masyuk N.N., Bushueva M.A. Strategy of complex outsourcing of financial functions of enterprises in the conditions of cluster-network economy // Azimut nauchnyh issledovaniy: ekonomika i upravlenie. 2015 No. 4(17). Pp. 182...187.

5. Komarov S.M. The influence of the economic factor of speculative currency risk on international outsourcing // Research and development. The Economics of the Firm. 2020. Vol. 9, No. 1. Pp. 27...37.

6. Masyuk N.N., Kuznetsova Yu.P., Bushueva M.A. Global outsourcing as a kind of strategic partnership // Ekonomika i predprinimatel'stvo. 2014. №12-3(53- 3). Pp. 949...953.

7. Milova A.I., Limanskaya T.A. Outsourcing of accounting in the modern world // Aktual'nye problemy ucheta, analiza i audita. 2021. No. 10. Pp. 63...70.

8. Orekhova S.V., Misyura A.V., Bausova Yu.S. Strategy vs Business model: Evolution and differentiation // Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika. 2020. No. 3. Pp. 160...181.

9. Plotnikov V.A. Partnership of the state and business in modern conditions: prospects of transformation // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. 2021. No. 7. Pp. 29...38.

10. Rodionova S.A. Historical development of outsourcing // Simvol nauki. 2018. No. 7. Pp. 74...76.

11. Starodubtseva O.A. Distinctive features of production outsourcing from production crowdsourcing // Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestn. Volgogradskogo in-ta biznesa. 2017. No. 2. Pp. 93...96.

12. Fedorov S.I. Cluster policy and innovative activity of industrial enterprises // Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika. 2021. No.4. Pp. 161...185.

13. Shapovalova E.B. Clusters in the textile and light industry of the Russian Federation // Nauka i biznes: puti razvitiya. 2020. No. 5(107). Pp. 49...52.

Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга ВГУ им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. Поступила 28.03.23.