

Научная статья

Original article

УДК 65.012.4

doi: 10.55186/2413046X_2025_10_5_123

**ПРИМЕНЕНИЕ АУТСОРСИНГА КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
THE USE OF OUTSOURCING AS A FACTOR IN IMPROVING THE
EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION'S MANAGEMENT
SYSTEM**



Искандарян Гоар Овсеповна, к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, iskandaryan.g@yandex.ru

Островская Алина Сергеевна, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, sweet_nessli@vk.com

Бедакова Анна Александровна, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, an.bedakova@mail.ru

Iskandaryan Gohar Ovsepovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, iskandaryan.g@yandex.ru

Ostrovskaya Alina Sergeevna, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, sweet_nessli@vk.com

Bedakova Anna Alexandrovna, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, an.bedakova@mail.ru

Аннотация. Рассматривая особенности регионального бизнеса в Краснодарском крае, в статье исследуется влияние аутсорсинга на эффективность управления компанией. Предприятия передают

непрофильные задачи на аутсорсинг сторонним специалистам в целях оптимизации операционной деятельности, сокращения расходов и повышения конкурентоспособности. Выбор надежных партнеров, комплексные контракты, контроль качества и региональная адаптация являются важнейшими составляющими эффективного аутсорсинга, что подтверждается изучением теоретических моделей и реальных кейсов. Особое внимание уделяется инфраструктуре, экономике и нормативным актам Краснодарского края. Полученные результаты свидетельствуют о том, что аутсорсинг способствует снижению затрат, гибкости управления и достижению стратегических целей. Подчеркивается важность комплексного подхода – управления рисками, мониторинга эффективности и адаптации модели сотрудничества. Эта статья имеет отношение к предпринимателям и экспертам в области стратегического менеджмента, которые рассматривают аутсорсинг как средство повышения корпоративной производительности.

Abstract. Considering the specifics of regional business in the Krasnodar Territory, the article examines the impact of outsourcing on the effectiveness of company management. Enterprises outsource non-core tasks to third-party specialists in order to optimize operational activities, reduce costs and increase competitiveness. The selection of reliable partners, comprehensive contracts, quality control and regional adaptation are the most important components of effective outsourcing, which is confirmed by the study of theoretical models and real-world cases. Special attention is paid to the infrastructure, economy and regulations of the Krasnodar Territory. The results show that outsourcing contributes to cost reduction, management flexibility, and the achievement of strategic goals. The importance of an integrated approach is emphasized – risk management, efficiency monitoring and adaptation of the cooperation model. This article is relevant to entrepreneurs and experts in the field of strategic management who consider outsourcing as a means of increasing corporate productivity.

Ключевые слова: аутсорсинг, система управления, конкурентоспособность, транзакционные издержки, кадровый аутсорсинг, маркетинговые услуги

Keywords: outsourcing, management system, competitiveness, transaction costs, personnel outsourcing, marketing services

Аутсорсинг позволяет делегировать непрофильные функции специализированным внешним организациям, что способствует снижению транзакционных издержек и повышению гибкости компании. Спрос на бизнес-услуги связан с тем, что в России рекордное количество предпринимателей. Целью статьи является проведение анализа влияния применения аутсорсинга на эффективность системы управления организацией с акцентом на практические аспекты внедрения данного инструмента в предприятиях Краснодарского края.

По данным ФНС, на ноябрь 2024 г. в стране около 6,5 млн субъектов малого и среднего бизнеса. По оценке Smart Ranking, в 2024 г. совокупная выручка пятнадцати крупнейших игроков рынка составила почти 20,9 млрд руб. Это на 13% больше, чем годом ранее (рис.1.). Наиболее емким сектором этой сферы услуг по-прежнему остается аутсорсинг бухгалтерского и налогового учета. Зарплата внешнего специалиста зависит от объема задач, поэтому фрилансеры часто обходятся дешевле, чем штатный сотрудник [7].

Рынок аутсорсинга в Краснодарском крае характеризуется высокой динамикой и многообразием услуг, что обусловлено как экономическими, так и социально-культурными особенностями региона. Отдельное внимание в регионе уделяется маркетинговым услугам, что связано с интенсивным развитием маркетинга в Краснодарском крае. Согласно исследованию, проведенному в ноябре 2012 г. среди специалистов по маркетингу предприятий региона, 90,9% респондентов высоко оценили эффективность применения аутсорсинга в маркетинговой сфере [1-3]. При этом практическое использование данного инструмента остаётся неоднородным: только 22,7%

компаний регулярно прибегают к аутсорсинговым услугам, в то время как 43,2% используют их время от времени. Эти данные свидетельствуют о том, что рынок находится на этапе формирования и накопления опыта, что типично для переходного периода развития услуг аутсорсинга.



Рисунок.1. Совокупная выручка аутсорс компаний на территории РФ [8]

Основные виды маркетинговых работ, передаваемых на аутсорсинг в Краснодарском крае, включают организацию и размещение рекламы, подготовку промо-материалов, проведение BTL-мероприятий, а также маркетинговые исследования и анализ рынка. Подобная специализация подтверждает тенденцию к сегментации рынка и появлению узкоспециализированных аутсорсинговых компаний, способных обеспечить высокое качество исполнения задач, что является важным фактором для повышения конкурентоспособности предприятий [1,2].

Помимо положительных оценок эффективности существуют и проблемы, связанные с качеством предоставляемых услуг. Основными причинами недовольства являются несоответствие цены качеству выполненных работ, дефицит креативных идей и недостаточная специализация подрядчиков [2,3]. Эти аспекты подчёркивают необходимость выработки строгих критериев

выбора партнёров и совершенствования контроля над процессами аутсорсинга.

Таким образом, особенности рынка аутсорсинга в регионе демонстрируют сочетание высоких ожиданий от внешних поставщиков услуг с осторожностью в выборе подрядчиков, что определяет дальнейшие тенденции развития данного сегмента.

Ниже на рисунке 2 будет продемонстрировано распределение видов маркетинговых услуг, передаваемых на аутсорсинг в Краснодарском крае.

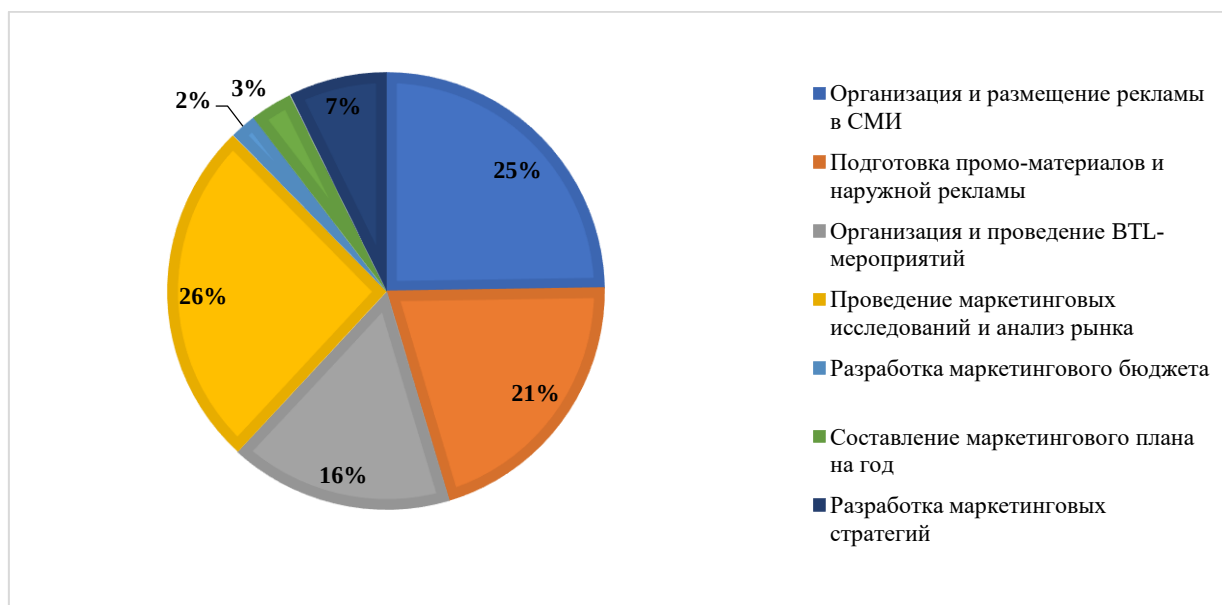


Рисунок.2. Распределение видов маркетинговых услуг, передаваемых на аутсорсинг в Краснодарском крае [1,2].

Помимо положительных оценок эффективности существуют и проблемы, связанные с качеством предоставляемых услуг. Основными причинами недовольства являются несоответствие цены качеству выполненных работ, дефицит креативных идей и недостаточная специализация подрядчиков [2,3]. Эти аспекты подчёркивают необходимость выработки строгих критериев выбора партнёров и совершенствования контроля над процессами аутсорсинга.

Ниже в таблице 1 будут отражены преимущества и недостатки применения аутсорсинга в бизнесе.

Таблица 1. Преимущества и недостатки применения аутсорсинга в бизнесе.

Критерий	Преимущества	Недостатки
Экономическая эффективность	• Сокращение операционных затрат за счёт снижения расходов на штат, инфраструктуру и сопутствующие сервисы • Оптимизация бюджетных статей	• Наличие скрытых расходов (сервисные сборы, штрафы за несоответствие стандартам) • Увеличение переменных затрат и зависимость от рыночных условий
Фокусировка на ключевых компетенциях	• Перераспределение ресурсов для развития стратегически важных направлений • Повышение конкурентоспособности за счёт концентрации усилий на основном бизнесе	• Уменьшение возможностей для формирования и развития внутренних экспертиз • Риск утраты уникальных знаний и ноу-хау
Гибкость и масштабируемость	• Возможность быстрого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры • Лёгкость масштабирования или оптимизации объёмов услуг в зависимости от потребностей	• Риски, связанные с нестабильностью внешних поставщиков • Проблемы с интеграцией внешних процессов в единую систему управления
Доступ к специализированным знаниям и технологиям	• Получение доступа к передовым технологиям и экспертизе, недоступной в рамках внутренних ресурсов • Повышение качества услуг за счёт применения международных стандартов	• Потенциальная утрата контроля над ключевыми инновационными процессами • Риск утечки конфиденциальной информации и интеллектуальной собственности
Управление рисками и качеством	• Привлечение внешних экспертов и применение лучших отраслевых практик • Возможность проведения независимого аудита качества предоставляемых услуг	• Сложности в мониторинге и оценке эффективности внешних процессов • Различия в стандартах качества и культурных особенностях организации

Таким образом, особенности рынка аутсорсинга в регионе демонстрируют сочетание высоких ожиданий от внешних поставщиков услуг с осторожностью в выборе подрядчиков, что определяет дальнейшие тенденции развития данного сегмента.

Приведем примеры реализации аутсорсинга на предприятиях Краснодарского края, отражающие различные направления применения данного инструмента.

Так, исследование, проведенное экспертами ГК «Деловые Линии», свидетельствует о системном росте данного сегмента, что подтверждается прогнозируемым объемом рынка в 220 млрд руб. С целью укрепления позиций на южном пространстве и расширения спектра интегрированных логистических решений, ГК «Деловые Линии» реализовала проект по созданию специализированного складского комплекса класса «А» в Краснодаре. Объект, расположенный в хуторе Октябрьский по улице Подсолнечной, 44, занимает площадь свыше 2,5 тыс. кв. м и является вторым подобным 3PL-складом на юге России после аналога, функционирующего в Ростове-на-Дону.

Комплекс предоставляет клиентам возможность комплексного перевода логистических процессов на аутсорсинг, объединяя услуги по ответственному хранению, высококачественной обработке и комплектации заказов, а также обеспечивая поддержку кросс-докинговых операций. Интеграция автоматизированной системы управления складом WMS «Accellos One Warehouse» позволяет осуществлять мониторинг перемещения товаров и контроля складских остатков, что повышает прозрачность и эффективность операционной деятельности.

Кроме того, применение современных технологий электронного документооборота в сочетании с многофункциональной системой контроля и безопасности минимизирует риски, связанные с потерями или повреждением грузов, что является краеугольным камнем обеспечения высокого качества услуг.

Рост выручки в два раза за первые десять месяцев текущего года служит неоспоримым доказательством эффективности выбранной стратегии и стимулирует дальнейшее развитие региональной складской 3PL-инфраструктуры. В настоящее время сеть компании насчитывает более 190 терминалов и свыше 50 специализированных 3PL-складов, что

демонстрирует богатый практический опыт и надёжность решений в области логистического аутсорсинга [4].

В качестве другого примера, хотелось бы осветить компанию FASTKO, которая обладает достаточным опытом проведения импортно-экспортных операций и реализует полный комплекс услуг в сфере ВЭД. За 12-летнюю деятельность в области логистики были накоплены уникальные знания и профессиональный багаж, позволяющие решать даже самые сложные задачи, связанные с доставкой различных категорий грузов в межрегиональном и международном сообщениях. Аутсорсинг внешнеэкономической деятельности предполагает передачу полномочий по управлению международными операциями специализированной компанией на основании заключённого контракта. Такой подход позволяет:

- освободить организационные, финансовые и человеческие ресурсы, ранее задействованные в ведении ВЭД;
- сосредоточиться на развитии стратегически важных бизнес-процессов;
- снизить операционные риски за счёт сотрудничества с партнёрами, обладающими глубокими знаниями в области таможенного и налогового законодательства, а также логистики.

Данный вид услуг особенно востребован у компаний, расширяющих географию поставок на зарубежные рынки, и у предприятий, где производственные процессы тесно взаимосвязаны с использованием импортного сырья и оборудования. Для успешного проведения внешнеэкономических сделок необходимо наличие статуса полноправного участника ВЭД и умение выстраивать оптимальные маршруты транспортировки. Компания FASTKO берёт на себя:

- разработку и согласование внешнеэкономических контрактов;
- организацию таможенного оформления перевозимой продукции;
- формирование оптимальных логистических схем, обеспечивающих эффективное проведение международных перевозок [5].

Следующей компанией является российский бренд «Аккорд», который зарекомендовал себя как надежный оператор в сфере организации питания для санаториев, пансионатов и гостиничных комплексов. Выбор данной торговой марки обусловлен не только стремлением обеспечить высокие стандарты качества, но и прагматичным подходом к ценообразованию, что является важным элементом управленческой стратегии современного руководителя. Передача непрофильных, но необходимых функций специализированным партнерам способствует:

- снижению операционных расходов;
- оптимизации управленческой нагрузки;
- фокусировке на развитии конкурентных преимуществ и основных бизнес-процессов.

Таким образом, предприниматель получает возможность «разгрузить» себя от второстепенных задач и уделить максимум внимания стратегическому развитию предприятия [6].

Подводя итог можно отметить, что аутсорсинг является эффективным инструментом повышения эффективности системы управления организацией, позволяющим концентрировать ресурсы на ключевых компетенциях и оптимизировать операционные расходы. Однако, наряду с положительными эффектами, выявлены и потенциальные риски, такие как утрата контроля над стратегически важными процессами, риск снижения качества услуг и возможность скрытых транзакционных издержек. Для минимизации данных рисков рекомендуется разработка подробных договорных условий, внедрение эффективных систем контроля и тщательный выбор партнёров.

Список источников

1. Outsourcing of foreign economic activity in Krasnodar . [Electronic resource] Access mode:<https://krasnodar.fastko.ru/index/outsorsing-ved> / (date of access: 03/15/2025).

2. Бобрышева, В. Е. Методы искусственного интеллекта в экономическом анализе / В. Е. Бобрышева, А. В. Магда, С. Н. Косников // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 9(158). – С. 1046-1049.
3. Бугакова Н. П. Перспективы развития аутсорсинга маркетинговых услуг на предприятиях Краснодарского края // Проблемы достижения экономической эффективности и социальной сбалансированности: Императивы, правовые и хозяйственные механизмы. – 2014. – С. 42-45.
4. Ильченко С.В., Бирев И.Э., Сазонов В.Е. Кадровый аутсорсинг как инструмент управления человеческими ресурсами компании: возможности и перспективы // Бизнес и дизайн ревю. 2024. № 1 (33). С. 70-78.
5. Климовских, Н. В. Экономическая оценка инвестиций и инноваций / Н. В. Климовских, Г. О. Искандарян. – Краснодар : Автономная некоммерческая образовательная организация высшего профессионального образования "Институт экономики и управления в медицине и социальной сфере", 2015. – 32 с.
6. Саенко, И. И. Подготовка, формирование и развитие кадров управления в период цифровизации / И. И. Саенко, М. А. Григорян, Е. Г. Курдакова // Деловой вестник предпринимателя. – 2022. – № 10(4). – С. 103-105.
7. Торохова, М. С. Стратегии формирования менеджмента в интегрированных структурах АПК / М. С. Торохова // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 4(63). – С. 642-645.
8. Черепухин, Т. Ю. Создание стратегии социально-экономического развития региона / Т. Ю. Черепухин // Проблемы экономики. – 2011. – № 4. – С. 52-54.
9. Юренков, Д. В. Роль аутсорсинга в инновационном развитии региона / Д. В. Юренков // Социальные и экономические системы. – 2024. – № 1(51). – С. 127-139.
10. Дефицит кадров вырастил рынок аутсорсинга: выручка увеличилась на 13% . [Электронный ресурс] Режим доступа:

<https://smartranking.ru/ru/analytics/drugoe/deficit-kadrov-vyrastil-rynok-autsorsinga-vyruchka-uvelichilas-na-13/> (дата обращения: 19.03.2025).

Reference

1. Outsourcing of foreign economic activity in Krasnodar . [Electronic resource] Access mode:<https://krasnodar.fastko.ru/index/autsorsing-ved> / (date of access: 03/15/2025).
2. Bobry'sheva, V. E. Metody` iskusstvennogo intellekta v e`konomicheskom analize / V. E. Bobry'sheva, A. V. Magda, S. N. Kosnikov // E`konomika i predprinimatel'stvo. – 2023. – № 9(158). – S. 1046-1049.
3. Bugakova N. P. Perspektivy` razvitiya autsorsinga marketingovy`x uslug na predpriyatiyax Krasnodarskogo kraya //Problemy` dostizheniya e`konomicheskoy e`ffektivnosti i social`noj sbalansirovannosti: Imperativy`, pravovy`e i xozyajstvenny`e mexanizmy`. – 2014. – S. 42-45.
4. Il'chenko S.V., Birev I.E`., Sazonov V.E. Kadrovyy`j autsorsing kak instrument upravleniya chelovecheskimi resursami kompanii: vozmozhnosti i perspektivy` // Biznes i dizajn revyu. 2024. № 1 (33). S. 70-78.
5. Klimovskix, N. V. E`konomicheskaya ocenka investicij i innovacij / N. V. Klimovskix, G. O. Iskandaryan. – Krasnodar : Avtonomnaya nekommercheskaya obrazovatel`naya organizaciya vy`sshego professional`nogo obrazovaniya "Institut e`konomiki i upravleniya v medicine i social`noj sfere", 2015. – 32 s.
6. Saenko, I. I. Podgotovka, formirovanie i razvitie kadrov upravleniya v period cifrovizacii / I. I. Saenko, M. A. Grigoryan, E. G. Kurdakova // Delovoj vestnik predprinimatelya. – 2022. – № 10(4). – S. 103-105.
7. Toroxova, M. S. Strategii formirovaniya menedzhmenta v integrirovanny`x strukturax APK / M. S. Toroxova // Vestnik Akademii znaniy. – 2024. – № 4(63). – S. 642-645.
8. Cherepuxin, T. Yu. Sozdanie strategii social`no-e`konomicheskogo razvitiya regiona / T. Yu. Cherepuxin // Problemy` e`konomiki. – 2011. – № 4. – S. 52-54.

9. Yurenkov, D. V. Rol' autsorsinga v innovacionnom razvitii regiona / D. V. Yurenkov // Social'ny'e i e'konomicheskie sistemy'. – 2024. – № 1(51). – S. 127-139.

10. Deficit kadrov vy`rastil ry`nok autsorsinga: vy`ruchka uvelichilas` na 13% .
[E`lektronny`j resurs] Rezhim dostupa:
<https://smartranking.ru/ru/analytics/drugoe/deficit-kadrov-vyrastil-rynok-autsorsinga-vyruchka-uvelichilas-na-13/> (data obrashheniya: 19.03.2025).

© Искандарян Г.О., Островская. А.С., Бедакова. А.А., 2025. Московский
экономический журнал, 2025, № 5.