

УДК 339.727

DOI: 10.31857/S032120680005179-0

Аутсорсинг в практике американских корпораций

Р.И. Зименков

Институт США и Канады Российской академии наук (ИСКРАН).

Российская Федерация, 121069, Москва, Хлебный пер., д. 2/3

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7340-9849> e-mail: zimenkovri@gmail.com

Статья поступила в редакцию 01.04.2019.

Резюме: В настоящее время одной из новых форм ведения международного бизнеса стал аутсорсинг. Его смысл заключается в передаче некоторых бизнес-функций сторонним организациям, которые могут выполнить эти функции более эффективно. Впервые американские корпорации прибегали к подобной практике в 1930-е годы и до сегодняшнего дня остаются лидерами в сфере аутсорсинга. Главный исполнитель аутсорсинговых услуг американских ТНК – Индия, за которой следуют Филиппины, Китай, Индонезия и другие страны.

Основные цели, которые преследуют корпорации США, используя аутсорсинг, это уменьшение стоимости выпускаемой продукции, расширение доступа к инновационным технологиям, высвобождение ресурсов на выполнение стратегических направлений работы корпорации. Для достижения поставленных целей американские ТНК используют различные виды традиционного аутсорсинга: производственного, информационных технологий и бизнес-процессов, не забывая при этом разрабатывать и использовать его новые виды. Таким образом, актуальность рассмотрения аутсорсинга связана с его широким распространением в мире, так как его применение позволяет повысить конкурентоспособность американских корпораций за счёт снижения издержек, рационализации производственной и управленческой деятельности, более интенсивного использования научно-технических достижений и других инноваций.

Ключевые слова: аутсорсинг в США, основные типы и виды аутсорсинга, межфирменные отношения в области аутсорсинга, воздействие аутсорсинга на экономику США.

Для цитирования: Зименков Р.И. Аутсорсинг в практике американских корпораций. *США & Канада: экономика, политика, культура.* 2019;49(6): 54-80.

DOI: 10.31857/S032120680005179-0

The Practice of Outsourcing by American Corporations

Rudolf I. Zimenkov

Institute for the U.S. and Canadian Studies, Russian Academy of Sciences (ISKРАН).

2/3 Khleby per., Moscow, 121069, Russian Federation

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7340-9849> e-mail: zimenkovri@gmail.com

Received 01.04.2019.

Abstract: At present outsourcing became one of new forms to carry out international business. The main idea of outsourcing is to pass some business functions to foreign firms, which

can fulfill them more effectively than American corporations. For the first time American corporations used such practice in the beginning of the 20th century and until now occupy leading world positions in this field. The main executor of outsourcing services for American corporations is India, followed by Philippines, China, Indonesia and other countries.

The main reasons to use outsourcing by American TNCs are to cut production cost, focus on core business, solve capacity issues, get access to intellectual capital, manage business environment. For these purpose U.S. corporations are using different types of outsourcing such as production, information technologies, business process and at the same time continue to work out and use new types of outsourcing.

The main trend in outsourcing practice by American TNCs is the complication of functions given to the foreign firms-executors from minor to main functions based on knowledge and technical achievements.

That's why the actuality of outsourcing analysis is connected with its wide spreading through the whole world. Outsourcing usage allows to rise competitiveness of American corporations at the expense of reduction of production cost, reorganization of production and management activities, more intensive usage of technical achievements and other innovations.

Keywords: outsourcing in USA, main types of outsourcing, interfirm's relations in the field of outsourcing, impact of outsourcing on the economy of USA and other countries.

For citation: Zimenkov R.I. The Practice of Outsourcing by American Corporations. *USA & Canada: Economics, Politics, Culture*. 2019;49(6):54-80.

DOI: 10.31857/S032120680005179-0

ВВЕДЕНИЕ

Транснационализация производства и капитала на основе развития производительных сил, перерастающих национальные государственные границы, – важнейший элемент развития мировой экономики. Основная движущая сила транснационализации – транснациональные компании США и других развитых стран.

В последние десятилетия транснациональные корпорации (ТНК) превратились в главную движущую силу рыночного производства и международного разделения труда, в доминирующий фактор развития мировой экономики, активно используя для укрепления своих позиций различные формы международных экономических отношений. Ведущую роль в этих процессах играют ТНК США.

Основная деятельность американских ТНК осуществляется в развитых странах. Однако в общем объёме накопленных ими активов наблюдается рост относительной доли развивающихся стран, и в первую очередь – новых индустриальных стран, который уже превышает 30%. Следует также отметить, что на деятельность ТНК негативное воздействие оказывают периодически возникающие ва-

лютно-финансовые кризисы, отсутствие благоприятного инвестиционного климата в ряде государств, региональные конфликты и, конечно, усиливающаяся конкуренция как в развитых, так и в развивающихся странах.

Обострение конкуренции на мировом рынке объективно обуславливает стремление американских корпораций развивать конкурентные преимущества, заставляет руководителей ТНК разрабатывать варианты для использования новых форм бизнеса с целью сохранения и укрепления лидирующих позиций в соперничестве с другими компаниями. Одной из таких особых форм деловых услуг и стал аутсорсинг.

ПОНЯТИЕ, ЦЕЛИ И ФОРМЫ АУТСОРСИНГА

Термин «аутсорсинг» (*outsourcing*) происходит от английского "*outside resource using*" – использование внешних ресурсов. В практике международного бизнеса под аутсорсингом понимают выполнение отдельных бизнес-функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и других) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами на основе долгосрочного соглашения [Аникин Б.А., Рудая И.А., 2009].

Институт аутсорсинга (США) определяет данное понятие как организационное решение по передаче стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или отдельных бизнес-процессов корпорации. Другими словами, аутсорсинг означает использование внешних ресурсов, т.е. передачу различных бизнес-функций внешней организации, которая располагает необходимыми ресурсами для реализации данных функций.

При этом важной частью определения аутсорсинга является его ориентация на долгосрочное сотрудничество с компанией – поставщиком услуг (аутсорсером). Главный принцип аутсорсинга – «оставляю за своей компанией только то, что делаю лучше других, отдаю внешнему подрядчику то, что он делает лучше других» [1].

Аутсорсинг часто называют феноменом XX века, а также величайшим открытием бизнеса последних десятилетий, так как лишь с конца 1980-х годов это понятие вошло в практику бизнеса и получило действительно широкое распространение.

На сегодняшний день аутсорсинг активно используется в мире ввиду того, что он позволяет добиться конкурентных преимуществ за счёт возможностей каждой из сторон выполнять те функции, в которых она наиболее успешна. Использование услуг аутсорсинга позволяет значительно снизить внутренние издержки корпорации и добиться высокого качества выполняемых работ благодаря высокой квалификации сотрудников компании-аутсорсера [2].

Таким образом, основной целью аутсорсинга является применение передовых бизнес-технологий и ноу-хау для завоевания и удержания конкурентных преимуществ во всё более обостряющейся конкурентной борьбе.

Практическим результатом применения аутсорсинга является возможность направлять собственные ресурсы корпорации на выполнение тех основных функций, которые составляют её сильную сторону и на которые у неё уходит наименьшее количество ресурсов, предоставляя внешнему исполнителю те вспомогательные функции, которые он выполняет наилучшим образом. Тем самым корпорации могут сосредоточить в своих руках новейшие достижения науки, техники и технологий и обеспечить максимальное удовлетворение ожиданий потребителя, а также рынка для сохранения и укрепления своих конкурентных позиций.

В последние годы в практике аутсорсинга, применяемого корпорациями США, наметились определённые изменения. Происходит трансформация мотивов снижения издержек и повышения эффективности операций не путём передачи ряда вспомогательных функций компании-аутсорсеру, а в результате создания с этой компанией стратегических альянсов, международных сетей на базе использования передовых информационных технологий и научно-технических достижений в отдельных отраслях экономики.

В результате повышения эффективности работы корпораций, использующих этот инструмент развития мировой экономики, аутсорсинг широко распространился по всему миру. По расчётам специалистов американского консультативного агентства «МакКинси» (*McKinsey*), в целом на аутсорсинговые операции в 2012 г. приходилось: в США – 51%, в Германии – 46% всего объёма бизнеса. Аутсорсинг не обошёл стороной и Японию. По заявлению Министерства внешней торговли и промышленности этой страны, свыше 70% компаний, использовавших аутсорсинг для повышения степени специализации и максимизации эффективности операций и снижения издержек, достигли поставленных целей [3]. Крупные заказы на аутсорсинг получили страны Юго-Восточной и Восточной Азии.

На современном этапе развития мировой экономики можно выделить несколько причин, послуживших бурному развитию рынка аутсорсинга. Одна из основных причин этого – всё большая глобализация мировой экономики, характеризующаяся нарастающим взаимодействием между её субъектами, увеличением межстранового перемещения факторов производства в условиях либерализации мировой экономики, повышением стабильности валютно-финансовых систем в отдельных странах. Также к причинам можно отнести рост масштабов деятельности и усиление роли транснациональных компаний и банков, получивших возможность шире использовать преимущества международного разделения труда (МРТ) на основе международной кооперации производства при всё более углубляющейся специализации.

Помимо этого, большое значение имеет поиск новых путей оптимизации деятельности компаний в международной конкурентной борьбе, получение дополнительных конкурентных преимуществ в условиях обновляющегося МРТ. Наконец, к причинам возникновения и развития аутсорсинга можно отнести развитие

сложившихся в течение многих десятилетий специализации производства и кооперирования, а также переход от традиционного МРТ к новому МРТ, которое реализуется через сеть кооперационных отношений не только с развитыми странами, но и с рядом развивающихся [4].

На современном этапе развития международного аутсорсинга заказчиками услуг, в основном, выступают корпорации развитых государств, а поставщиками – организации из развивающихся стран или стран с переходной экономикой.

Большинство корпораций США и других развитых стран, стремящихся укрепить свои позиции на мировом рынке, прибегают к использованию аутсорсинга. А поскольку принятие решения о его использовании представляет собой ответственную задачу, затрагивающую стратегические интересы корпорации, то оно находится в компетенции высшего звена руководства корпорации.

Процесс принятия решения о возможности передачи отдельных функций или бизнес-процессов фирме-аутсорсеру состоит из нескольких основных этапов.

Этап 1. Выделение ключевых направлений в работе корпорации, от развития которых зависит её жизнеспособность и которые не должны передаваться на сторону. *Этап 2.* Разделение всех бизнес-процессов на основные и вспомогательные, а также определение необходимости и очерёдности передачи этих процессов внешнему исполнителю. *Этап 3.* Выбор партнёра-аутсорсера, при этом важная роль отводится формулировке чётких критериев такого выбора. Следующим этапом является разработка аутсорсинга – проекта и контракта, включающего в себя определение конкретных условий сотрудничества. Заключение контракта предполагает выбор корпорацией формы аутсорсинга, которая зависит от степени важности тех или иных бизнес-процессов, передаваемых на сторону [Мировая экономика и международный бизнес, 2008: 132–133].

Выделяют следующие основные формы аутсорсинга в зависимости от распределения ответственности и рисков в рамках контракта:

1. *Частичный (выборочный) аутсорсинг* – передача определённого набора функций аутсорсеру, однако в то же время ряд функций выполняется корпорацией самостоятельно. Данная форма широко используется при разработке новых продуктов, внедрении ноу-хау или дорогостоящих технологий, требующих значительных инвестиций.

2. *Полный аутсорсинг* – передача бизнес-процесса аутсорсеру, преследующая цели повышения рыночной стоимости корпорации и обеспечения соответствующего требованиям рынка качественного уровня бизнес-процессов. Данная форма применяется в отношении вспомогательных бизнес-процессов, которые находятся вне специфических компетенций корпорации.

В зависимости от формы организации процесса аутсорсинга разделяют:

1. *Внешний аутсорсинг* – передача отдельных или взаимосвязанных функций внешнему исполнителю-аутсорсеру при использовании рыночного механизма координации взаимодействия между партнёрами, т.е. на коммерческой основе.

2. *Внутренний аутсорсинг* – перераспределение функций внутри корпорации, выделение специального подразделения аутсорсера для выполнения определённой задачи [Шимширт Н.Д., 2015].

Наконец, существуют два пространственных типа аутсорсинга – иншоринг (когда работа осуществляется другой компанией, но внутри страны) и офшоринг (когда разработка направляется в другую страну). Многие считают иншоринг наиболее близкой к субподряду формой аутсорсинга, тогда как офшоринг, по их мнению, реализует в наибольшей степени преимущества аутсорсинга, т.е. использование наиболее качественных ресурсов при наиболее низких стоимостных затратах [Балабанов И.Т., 2015].

Следует, однако, заметить, что сегодня существует множество различных подходов к классификации аутсорсинговой деятельности, где в качестве критериев могут выступать такие показатели, как полнота передаваемого процесса, вид деятельности, длительность передачи функций, отрасль применения и ряд других.

ВОЗНИКНОВЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРАКТИЧЕСКОГО АУТСОРСИНГА

Аутсорсинг зародился в США – стране с самой эффективной системой предпринимательства, где принципы делегирования и рационализации отточены до совершенства.

Начало практического аутсорсинга относится к периоду противостояния в автомобилестроении двух великих менеджеров – Генри Форда и Альфреда Слоуна в 1930-х годах, когда стало понятно, что компании «Форд» (*Ford*) и «Дженерал моторс» (*General Motors*), возглавляемые ими, не могут быть самодостаточными, опираясь лишь на собственные ресурсы. Поэтому ведущий менеджер компании «Дженерал моторс» А. Слоун применил новый метод управления организацией производства – ряд производственных вспомогательных функций был передан сторонним специализированным фирмам. Метод кооперации узкоспециализированных производств обеспечил компании за несколько лет лидерство на американском рынке автомобилей. Однако в тот период подобное новшество осталось незамеченным менеджерами других компаний.

Специалисты считают, что аутсорсинг получил распространение в связи с развитием информационных систем и технологий, а начало эпохи аутсорсинга относят к 60-м годам XX века, а именно к 1962 г., дате основания в США «Электроник дейта систем корпорейшн» (*Electronic Data System Corporation*). Начиная с 1970-х годов аутсорсинг сложной техники, например автомобильной, электронной, химической промышленности, становится основой организации производственных

процессов. Так, уже в конце 1970-х годов автомобильная корпорация «Форд» более 85% комплектующих и услуг заказывала на стороне и лишь 10–15% стоимости конечной продукции – автомобилей создавалось собственно самой компанией [4]. Успешным проектом с применением новой бизнес-модели стала компания «Америкэн эйрлайнс» (*American Airlines*), которая отказалась от внутреннего штата операторов, а их функции делегировала небольшой фирме, специализировавшейся на телефонии.

С 1980-х годов аутсорсинг информационных технологий стал центром внимания крупных ТНК, являвшихся лидерами в области электронной обработки данных, что сделало возможной быструю и надёжную передачу практически неограниченных объёмов информации между компаниями разных стран. При этом именно информационные технологии, хотя и не только они, стали главной областью применения аутсорсинга, поскольку они превратились в один из инструментов научно-технического и экономического развития многих государств [Балабанов И.Т., 2015].

Смыслом стратегии транснациональных корпораций США стала ориентация на создание и распространение технологических инноваций общемирового применения, рассчитанные на ёмкие рынки сбыта и интегрирующие инновационные системы отдельных стран. В результате роста коммуникационных технологий стало возможным осуществление тех или иных функций не внутри самой корпорации, но как в географической близости от неё, так и практически в любой точке планеты. Поэтому ТНК начали переносить в страны с низкими трудовыми издержками производственные мощности с целью экономии издержек и завоевания новых рынков. Затем стали передавать традиционно выполняемые внутри корпорации функции внешним специализированным исполнителям, находящимся на большом географическом удалении от корпорации-заказчика.

В конце XX века доля корпораций США, получивших по аутсорсингу производственные или сервисные инновации, составляла 86% [5]. В этот период аутсорсинг в той или иной степени использовали две из трёх корпораций, входивших в рейтинг *Top-100* журнала «Форчун» (*Fortune*). Крупнейшие ТНК США, такие как «Форд», «Проктер энд Гэмбл», «Делл», «Компак», «Эксель» и др., вследствие использования аутсорсинга увеличили свои прибыли почти вдвое за счёт сокращения организационных и производственных издержек, повышения общей эффективности функционирования своих компаний, использования реинжиниринга [Клементс С., Доннелан М., 2006].

Лидирующие позиции среди компаний, специализировавшихся в области ИТ-аутсорсинга, в конце XX века занимала «Ай-Би-Эм глобал сервисис» (*IBM Global Services*), имевшая в 1997 г. оборот свыше 25 млрд долл. и более 110 тыс. сотрудников в 160 странах.

Спектр услуг аутсосеров расширялся вместе с развитием компьютерных технологий, информационных сетей, соответствующих технических и программных средств. Широкое использование Интернета и других информационных сетей

стимулировало развитие рынка услуг, доступ к данным, расположенным у провайдера, и в итоге приводило к увеличению прибыли, в первую очередь за счёт экономии расходов на оплату труда [6]. Основной тенденцией в развитии рынка аутсорсинга стало усложнение передаваемых функций и бизнес-процессов от традиционных до функций, которые базируются на новых технологиях и знаниях, составляющих «ключевые компетенции» корпораций [Аникин Б.А., Рудая И.Л., 2009].

Очередной этап развития международного аутсорсинга начался с формирования в начале XXI века нового, активно развивающегося сегмента рынка аутсорсинга, названного «аутсорсингом знаний» (*Knowledge Process Outsourcing - KPO*). Этот сегмент аутсорсинга объединяет в себе не только чистый менеджмент перераспределения продукта, в данном случае творческого, но и напрямую воспроизводство знаний, создание новых разработок, проведение исследования [Климовец М.П., 2016]. При этом компании США активно использовали научно-технический потенциал не только своей страны, но и развивающихся стран Юго-Восточной Азии. Наибольший интерес для них представляли Сингапур, Тайвань*, а также Индия и Китай, где размещено наибольшее число НИОКР-организаций. ТНК также переносили в эти страны инновационную деятельность, используя глобальный научно-исследовательский потенциал. Постепенно такая стратегия становится более важной, чем стратегия использования рыночных возможностей в глобальном масштабе.

В условиях растущей конкуренции корпорации США, обладая мощным производственным, финансовым и научно-техническим потенциалом, постоянно увеличивали долю своего присутствия на мировых рынках, расширяли географические границы своей деятельности, всё чаще переходили на так называемую международную сетевую модель организаций, которая способствовала повышению эффективности их инновационной деятельности и при этом снижала финансовые, производственные и технологические риски.

Таким образом, анализ развития аутсорсинговых услуг и процессов формирования межфирменных связей в международном бизнесе за последние 30–40 лет позволяет говорить о смещении акцентов от простого вынесения ряда вспомогательных функций за пределы корпораций к консолидации и созданию стратегических альянсов, международных сетей на основе использования передовых информационных технологий, научно-технических достижений. Аутсорсинг из стратегии управления превращается в форму функционального разделения труда на основе затрачиваемых корпорациями знаний и получаемых от их использования научно-технических достижений.

* Официальная статистика США рассматривает Тайвань как независимое государство.

Тем не менее нельзя считать, что в настоящее время применение аутсорсинга достигло своего пика. По мере дальнейшего развития мирового хозяйства и национальной экономики в различных странах мира, по всей вероятности, будет меняться содержание аутсорсинга и составляющих его сегментов, что в конечном счёте может привести к дальнейшей трансформации бизнес-моделей в большинстве отраслей экономики.

МИРОВОЙ РЫНОК АУТСОРСИНГОВЫХ УСЛУГ

В последние десятилетия аутсорсинг широко распространился по многим странам и регионам мира, охватил различные сферы экономической деятельности. Тем не менее следует подчеркнуть его преобладание в сфере информационных технологий. Доказательством служит общеизвестный факт сегментации современного мирового рынка аутсорсинга. Он подразделяется в основном на два крупных блока: аутсорсинг информационных технологий (*IT-outsourcing*) и аутсорсинг бизнес-процессов (*business process outsourcing – BPO*).

Аутсорсинг информационных технологий (ИТ-аутсорсинг) охватывает различные виды услуг, предоставляемых компаниям США и других развитых стран специализированными фирмами-аутсорсерами: разработка и сопровождение программного обеспечения и баз данных, планирование и системная интеграция, консалтинг в сфере электронного бизнеса, сопровождение корпоративных сетей, интернет-услуги и другие [Хейвуд Дж., 2004].

Чаще всего западные компании тратят свои средства на следующие направления в ИТ-аутсорсинге: компьютерное оборудование, технический консалтинг, программное обеспечение, сетевые сервисы.

Основной причиной использования аутсорсинга информационных технологий была и остаётся высокая стоимость электронной обработки данных, с одной стороны, и всё усложняющиеся процессы разработки и сопровождения приложений – с другой. Единые международные стандарты повышения требований к обеспечению безопасности информации, практика проведения коммерческих операций с применением информационных технологий, открывающие новые возможности в повышении эффективности деятельности корпорации и её конкурентоспособности, создают огромное поле деятельности для компаний-аутсорсеров.

В современных условиях большинство крупных западных корпораций стремятся использовать новейшие достижения науки, техники и технологии, чтобы выпускать конкурентоспособную продукцию, пользующуюся спросом у покупателей. Для достижения поставленных целей эти корпорации нередко приобретают современную технологию, опыт и знания как у компаний развитых стран, так и у фирм развивающихся стран на условиях аутсорсинга. Это удобно для обеих сторон, так как каждая из них может сосредоточить свои собственные ре-

сурсы на развитии основных, наиболее перспективных направлений деятельности и выполнять именно ту работу, которую лучше всего умеет делать, не вкладывая дополнительных средств в освоение новых видов деятельности, но получая при этом значительные прибыли [Кожухар В.М., 2012].

В последние десятилетия многие компании США и других развитых стран, чтобы сократить расходы и персонал в своих головных компаниях, переносят производственные процессы не только в развитые, но и в развивающиеся страны, которые всё чаще выступают в качестве зон аутсорсинга и офшоринга в автомобилестроении, судостроении, самолётостроении, точном машиностроении, электронике и ИТ-индустрии.

По оценкам консультативного агентства «МакКинси», автомобилестроение и дальше будет переноситься в страны группы БРИКС, а массовое крупнотоннажное судостроительное производство – из Европы и Японии в Республику Корея и КНР. За последние 20 лет в этих странах уже сформировались технологические центры судостроения, автомобилестроения, энергомашиностроения и другие [Brown D., Wilson S., 2007].

Необходимо также отметить, что сфера информационных технологий в настоящее время считается наиболее развитой областью применения аутсорсинга. По данным консультативной компании КПМГ (KPMG), во второй половине текущего десятилетия ИТ-аутсорсинг занимал лидирующие позиции среди всех сегментов аутсорсинга. Так, в 2018 г. мировые расходы на ИТ-аутсорсинг достигли 62 млрд долл., или 72,4% всех расходов на индустрию аутсорсинга [7].

Аутсорсинг бизнес-процессов включает в себя аутсорсинг высокоуровневых процессов, которые направлены на сосредоточение основных ресурсов и усилий корпорации на развитие тех направлений, что составляют сущность предприятия. В основном они затрагивают управление персоналом, маркетинг, логистику, бухгалтерский учёт, юридическое сопровождение и т.д. Передача бизнес-процессов внешнему партнёру в значительной степени связана с ответственностью и риском. Поэтому партнёрские отношения двух сторон, как правило, строятся на доверии, которое обеспечивает безопасность реализации совместного проекта. В то же время именно аутсорсинг бизнес-процессов способствует применению новейших производственных процессов и современных технологий, которые обеспечивают корпорации выполнение поставленных задач в кратчайшие сроки и с минимальными расходами. Результатом реализации подобных бизнес-процессов становится повышение конкурентоспособности выпускаемого продукта и обеспечение перспектив развития для обеих сторон. Аутсорсинг бизнес-процессов большей частью относится к задачам стратегического характера и, как правило, приводит к формированию в корпорации нового типа производственных отношений, надёжно вливающих в современную глобальную экономику [Аутсорсинг..., 2008].

Аутсорсинг бизнес-процессов за последние несколько десятилетий развился довольно сильно, что позволило ему проникнуть во многие сферы экономики и открыло больше возможностей для макроэкономического развития государств. О

масштабах его деятельности свидетельствует тот факт, что в 2018 г. мировые расходы на аутсорсинг бизнес-процессов составили 23,6 млрд долл., или 27,6% общих расходов всех стран мира на аутсорсинг [7].

Эффективность деятельности различных форм аутсорсинга привела к его распространению во многих странах мира. По данным агентства «МакКинси», аутсорсинговые операции в развитых странах мира в начале XXI века значительно возросли. Удельный вес компаний США, передающих по аутсорсингу какие-либо производственные или сервисные операции, в 2012 г. составил 86% (по сравнению с 52% в 2010 г.) [Грабауров В.А., 2005].

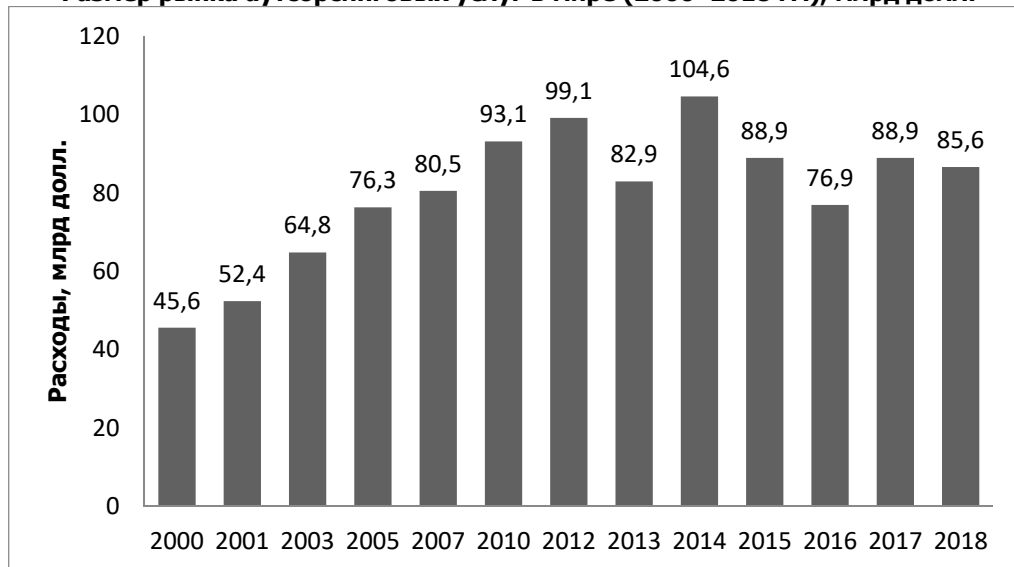
Применение аутсорсинга как новой стратегии управления активно используется ведущими корпорациями мира. К крупнейшим игрокам на рынке аутсорсинга можно отнести такие компании, как консалтинго-аудиторские фирмы «Большой четвёрки»: КПМГ (*KPMG*), «Делойтт», «Эрнст энд Янг» (*Ernst & Young*), «ПрайсуотерхаусКуперс» (*PricewaterhouseCoopers*); автомобильные концерны: «Дженерал моторс», «Форд», «Тойота» (*Toyota*) и др.; ИТ-организации: «Электроник дейта системс корпорейшн», «Оракл» (*Oracle*) и др.; логистические компании: «Юпи-эс» (*UPS*), «ТедЭкс» (*TedEx*), «Ди-эйч-эл» (*DHL*) и др. На сегодняшний день именно крупнейшие корпорации вследствие использования аутсорсинга добились значительных экономических результатов, включая увеличение прибыли почти вдвое. Согласно данным консультативной компании «Делойтт», из общего числа бизнесменов, опрошенных компанией в 2016 г., 78% дали положительные отзывы о взаимоотношениях со своими аутсорсинговыми компаниями [8].

Высокая рентабельность проведения аутсорсинговых операций привела к тому, что в 2018 г. мировой рынок аутсорсинга составил 85,6 млрд долл., увеличившись по сравнению с 2000 г. в 1,9 раза (см. график 1).

Как следует из данных графика 1, расходы в мире на аутсорсинговые услуги в течение последних нескольких лет были весьма нестабильны: наибольшие расходы были произведены в 2014 г., а наименьшие – в 2016 г. Однако за 2017–2018 гг. мировые расходы на эти цели постепенно стали возрастать.

По данным компании *KPMG*, наибольшие денежные средства в индустрию аутсорсинговых услуг в начале 2017 г. вложили ТНК Америки – 42% общих расходов, в том числе доля США составила 41,5%. На втором месте – регион, в который входили страны Европы, Ближнего и Среднего Востока и Африки, значительно увеличивший свои расходы на аутсорсинг, которые составили 35% общей суммы. Ведущие позиции в этом регионе занимала Великобритания (28,07%). Азиатско-Тихоокеанский регион расположился на третьем месте (16% общих расходов), причём Австралия представляет собой самый крупный рынок, использующий аутсорсинг в своей экономической политике [7].

График 1

Размер рынка аутсорсинговых услуг в мире (2000–2018 гг.), млрд долл.

Global Sourcing and As-a-Service Market Insights, 2018. Available at: <http://www.creditdonkey.com> (accessed 18.10.2018).

Наиболее важной сферой аутсорсинга в 2018 г. были информационные технологии. Другим крупным аутсорсинговым сегментом стали бизнес-услуги, энергетика, здравоохранение и фармацевтика, розничная торговля, путешествия, транспорт и телекоммуникации, средства массовой информации. Согласно заявлению директоров корпораций США и других западных стран, главным стимулом использования аутсорсинговых услуг было стремление снизить издержки на выпускаемую продукцию, а также сконцентрировать усилия на основных функциях предприятия и повысить производительность труда.

В результате исследований, проведенных компанией KPMG в 2018 г., было установлено десять крупнейших стран в сфере предоставления качественных аутсорсинговых услуг. Страны оценивались по таким критериям, как объем и качество рынка трудовых ресурсов, уровень развития бизнес-среды, объем возможных издержек развитости инфраструктуры, уровень возможных рисков, качество жизни населения.

Лидирующие позиции в сфере предоставления аутсорсинговых услуг занимали страны Азиатско-Тихоокеанского региона: Индия, Индонезия, КНР, Филиппины и Сингапур. Данный регион характеризуется низкой стоимостью рабочей силы, но высоким уровнем производительности труда, а также наличием большого числа местных фирм во всех сферах деятельности, которые хорошо за-

рекомендовали себя среди заказчиков услуг. В то же время такие страны Юго-Восточной Азии, как Таиланд, Республика Корея и Малайзия практически отсутствуют на этом рынке. Только 4% западных ТНК нанимали персонал компаний этих стран для оказания аутсорсинговых услуг.

Следующий по значимости регион – Центральная и Восточная Европа. В этом регионе сосредоточен значительный объём квалифицированной рабочей силы, причём её стоимость довольно умеренная, а географическая близость к странам Западной Европы делает аутсорсинг в таких странах, как Польша, Чехия, Словакия, Венгрия, особенно привлекательным. Что касается рынка аутсорсинга в России, то он не отличается масштабностью и динамичностью. В сфере аутсорсинга Россия отстаёт не только от Запада, но и от многих стран Азии.

В последние годы корпорации США и других развитых стран стали чаще доверять аутсорсерам более сложные услуги в сфере реализации комплексных задач по созданию, развитию и поддержке корпоративных ИТ-систем, что приводит к более тесному взаимодействию партнёров в процессе построения сложных бизнес-процессов на основе использования передовых информационных технологий. Среди стратегических направлений развития информационных технологий в практике США особое место стали занимать облачные технологии*, процессы автоматизации, анализ больших объёмов данных, интеграция мобильных устройств, социальных сетей в корпоративную среду, что вносит изменения в направленность стратегии развития западных корпораций, прибегающих к услугам аутсорсера: от снижения издержек к формированию новых бизнес-процессов, основанных на новых принципах создания стоимости.

В подтверждение можно привести основные положения британской консультативной компании «Делойт», опубликовавшей в 2018 г. обзор под названием «Традиционный аутсорсинг мёртв. Да здравствует разрушительный аутсорсинг!» (*“Traditional outsourcing is dead. Long live disruptive outsourcing!”*). В приведённом исследовании, основанном на опросе 521 руководителя крупного бизнеса ведущих стран мира, утверждается, что новый (разрушительный) аутсорсинг, базирующийся на облачной технологии и автоматизации производства, коренным образом меняет содержание современного, традиционного аутсорсинга. Участвовавшие в опросе руководители ТНК считают, что применение нового метода кардинально изменит сегодняшний.

Небезынтересно отметить, что опрошенные руководители крупного бизнеса представляли интересы корпораций США и европейских стран и действовали в таких областях экономики, как телекоммуникации, финансовая сфера, энергетика и природные ресурсы, науки о жизни и здравоохранение, а также государ-

* Облачное хранилище данных – модель онлайн-хранилища, в котором данные хранятся на многочисленных распределённых в сети серверах, предоставляемых в пользование клиентам, в основном третьей стороной.

ственные и общественные услуги. Подавляющее большинство опрошенных бизнесменов (93%) рассматривают вопрос или уже используют облачные технологии, 72% рассматривают возможности или уже применяют на своих предприятиях автоматизацию производства, а 70% опрошенных считают, что организации, которые предоставляют им услуги по аутсорсингу, положительно относятся к применению нового вида аутсорсинга [9].

Таким образом, в последние десятилетия аутсорсинг проник во многие регионы мира, охватил различные сферы производства. При этом 78% бизнесменов из всех стран мира, по заявлению консультативной компании «Делойтт», позитивно оценивают свои отношения с фирмами, выполнявшими их заказы по аутсорсингу. Тем не менее расширение мирового хозяйства за счёт новых участников, ужесточение конкуренции по многим направлениям вынуждают многие ТНК, чтобы оставаться на плаву и укреплять свои торгово-экономические позиции в мировой экономике, вносить изменения в те или иные сегменты аутсорсинга, а нередко и в его основное содержание. Отметим, что инициатором, а также исполнителем этих изменений нередко выступают США – ведущая страна на рынке аутсорсинга.

ПРАКТИКА АУТСОРСИНГА В АМЕРИКАНСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

США являются лидером среди государств, применяющих различные виды аутсорсинга. По данным консультативной компании «ПрайсуотерхаусКуперс», из всех видов аутсорсинговых услуг, применяемых в мире, на долю США приходится около 60% [7].

Бурный рост аутсорсинга, наблюдающийся в последние десятилетия в США, объясняется рядом причин. Одной из них является углубляющаяся и расширяющаяся глобализация мировой экономики, характеризующаяся нарастающим взаимодействием между её субъектами, увеличением межстранового перемещения факторов производства в условиях либерализации основных форм международных экономических отношений, усилением роли ТНК в мировой экономике, эволюцией международного разделения труда [Клементс С., Доннелан М., 2006].

В работах американских учёных указывается, что использование аутсорсинга позволяет корпорациям США оставаться конкурентными на мировом рынке и благополучно пережить экономические кризисы посредством снижения производственных затрат и сдерживания роста цен на выпускаемую продукцию за счёт использования аутсорсинга [The Outsourcing Institute, 2018].

Результаты деятельности американских ТНК подтверждают этот факт. Однако нельзя забывать о том, что за достигнутые результаты американским корпорациям приходится тратить большие средства. Только в 2018 г. расходы корпораций США – крупнейших среди компаний всех стран мира – на аутсорсинговые контракты составили около 36 млрд долл. [10].

Необходимо обратить внимание и на тот факт, что аутсорсинг, который активно применяется американскими ТНК, состоит из двух частей: аутсорсинг, осуществляемый компаниями США и зарубежными организациями. Хотя чёткого разграничения между ними американская статистика не приводит, тем не менее в отдельных публикациях содержатся цифры, дающие общее представление количественного соотношения этих бизнес-методов. Так, результаты исследования, проведённого в 2008 г. американской консалтинговой компанией «БДО Сейдман» (*BDO Seidman*), показали, что американские ТНК в больших объёмах применяют аутсорсинг, предоставляемый зарубежными компаниями, чем аутсорсинг компаний, базирующихся в США.

В ходе проведённого исследования были опрошены сто финансовых директоров крупнейших американских корпораций. В результате было установлено, что 62% из них пользуются услугами аутсорсинга. При этом 22% опрошенных ответили, что в ближайшие годы планируют пользоваться аутсорсинговыми услугами компаний, находящихся на территории США, 16% намерены прибегнуть к услугам китайских компаний, 14% – индийских, 19% сказали, что не заинтересованы дополнительно в аутсорсинге [11]. В последние годы, несмотря на изменения, происходящие в мировой экономике и отдельных странах, обозначившаяся тенденция получила чёткое оформление: американские ТНК более активно используют межстрановой аутсорсинг [Луцкая Н.В., Лондих П.А., 2017].

Специалисты Института аутсорсинга (США) выделяют следующие основные его виды.

Производственный аутсорсинг, при котором корпорация отдаёт часть своей цепочки производственных процессов или даже весь цикл производства сторонней компании с целью дальнейшего взаимодействия с ней в рамках аутсорсинга. Это приводит к существенному сокращению расходов на производство конечного продукта, так как каждая сторона выполняет именно ту работу, которую лучше всего умеет делать, не прилагая дополнительных усилий и не вкладывая дополнительных средств в освоение новых видов деятельности. Кроме того, это соответствует интересам потребителей, так как они получают продукт наилучшего качества по доступной цене.

Так, например, в ежегодном отчёте Всемирной торговой организации (ВТО) за 1998 г. анализируется производство американского автомобиля «Форд» по различным производственно-стоимостным показателям на базе аутсорсинга: 30% стоимости автомобиля идёт в Республику Корея, где машина собирается, 17,5% – в Японию для оплаты компонентов и новейшей технологии, 7,7% – в Германию для оплаты дизайна, 4% – на Тайвань и в Сингапур для оплаты поставляемых мелких деталей, 2,5% – в Великобританию за рекламу и маркетинговые услуги, 1,5% – в Ирландию и на Барбадос за информационную обработку данных [12]. Это означает, что только 37% производственной стоимости автомобиля приходится на США. Аналогичный принцип наблюдается и при производстве других товаров.

ИТ-аутсорсинг заключается в передаче сторонней организации полностью или частично функций по обслуживанию информационных функций корпорации: настройка техники, консультирование пользователей, установка и сопровождение бухгалтерских и кадровых программ, обслуживание и сопровождение корпоративных сетей, интернет-услуги и ряд других. Основной причиной использования ИТ-аутсорсинга была и остаётся высокая стоимость электронной обработки данных, с одной стороны, и всё усложняющиеся процессы разработки и сопровождения приложений – с другой. Введение единых международных стандартов, повышение требований к обеспечению безопасности информации, практика проведения коммерческих операций с использованием информационных технологий, способствующая повышению эффективности деятельности корпорации и её конкурентоспособности, создают огромное поле деятельности для компаний-аутсорсеров.

О важной роли, которую играет ИТ-аутсорсинг в предоставлении различных услуг в экономике США, свидетельствуют следующие данные. В 2018 г. в сфере ИТ-аутсорсинга было заключено сделок на 537 млн долл., что составило порядка 17% мирового рынка ИТ-аутсорсинга. Примечательно, что почти 60% объёма данного рынка занимали американские корпорации, которые, как правило, отдавали процессы, связанные с ИТ-обеспечением, на аутсорсинг.

В этом отношении значительный интерес представляет анализ кооперации американских ТНК с развивающимися странами – офшорное программирование. Его содержание сводится к оказанию услуг по организации внутреннего бизнеса корпорации другой фирмой, высокопрофессиональной, с узкой специализацией на услугах по обработке платёжных ведомостей, ведению бухгалтерии, управлению финансовыми и людскими ресурсами, оказанию складских услуг или иной деятельности [Brainard L., Litan R., 2004].

Потребителями офшорной программной продукции являются в основном развитые страны, среди которых лидируют США, а производителями – развивающиеся страны с бесспорным лидерством индийских программистов. Крупные центры офшорного программирования сегодня функционируют также на Тайване, в Сингапуре, Малайзии, Ирландии, Бразилии [Amiti M., Wei S., 2006].

Офшорное программирование имеет преимущества и недостатки для стран-экспортёров и стран-импортёров, хотя последние оказываются в большем выигрыше. Используя офшорные программные продукты, США, например, существенно снижают издержки своих национальных компаний на изготовление программного продукта, чаще всего заказывая у фирм развивающихся стран программы модулей, которые затем составляются в единый программный продукт; заполняют нехватку вакансий профессионалов-программистов в американской экономике (а это около полумиллиона специалистов) программистами из развивающихся стран, а также привлекают последних для обновления опера-

ционной системы *Microsoft Windows* и программных продуктов для электронного бизнеса. Преимущества развивающихся стран-экспортёров офшорного программирования заключаются в загрузке рабочих мест, поступлении в страну валютной выручки, развитии научно-технического потенциала страны, причём без больших инвестиций [Международные экономические отношения, 2016: 240–241].

Наконец, важное место в практике американских корпораций занимает *аутсорсинг бизнес-процессов (BPO)*, аутсорсинг высокоуровневых процессов, которые обычно связаны с управлением финансами, персоналом, маркетингом, юридическим сопровождением, бухгалтерским учётом, рекламой и т.д. Другим словами, этот вид аутсорсинга сосредотачивает основные ресурсы и усилия на развитии тех ключевых направлений, которые составляют сущность корпорации. Построение партнёрских отношений на основе долгосрочных контрактов, гарантирующих необходимый уровень доверия, безопасности, ответственности сторон, является наиболее важной составляющей успешного аутсорсинг-проекта. В то же время именно аутсорсинг бизнес-процессов позволяет использовать новейшие производственные процессы и технологии самого высокого уровня, обеспечивающие корпорации достижение поставленных целей в самые короткие сроки и с минимальными затратами [Михайлов Д.М., 2006].

По мнению специалистов Института аутсорсинга, BPO является динамично развивающимся видом оптимизации деятельности предприятий, причём наибольший рост наблюдается в области финансов и бухгалтерского учёта. Однако лидером на рынке аутсорсинга является ИТ-направление, масштабы использования которого чётко просматриваются не только в США, но и на мировом рынке аутсорсинга [2].

Исследования американских экспертов показали, что в последние десятилетия самой динамично развивающейся отраслью в международной практике аутсорсинга являлись финансовые услуги. Их оказание находилось во всех трёх указанных выше регионах на первом месте среди затрат на аутсорсинговые контракты. Причём начиная с 2006 г. темпы роста продаж услуг финансового аутсорсинга составляло 8–10% ежегодно, а США входили в число лидеров, занимая второе место по затратам отечественных компаний на услуги финансового аутсорсинга (2,1 млрд долл. в 2014 г.), уступая только компаниям Европы (2,8 млрд долл.) [Синяев В.В., 2015].

Особенностью американского аутсорсинга является его масштабное применение в военных областях. К такой практике наиболее часто прибегали авиастроительные корпорации США, опережая в этом вопросе своих зарубежных партнёров. Так, компания «Дженерал дайнэмикс» (*General Dynamics*) использовала междоународной аутсорсинг при создании многофункционального истребителя F-16, который популярен на мировом рынке и стоит на вооружении 24 стран. «Локхид-

Мартин» (*Lockheed Martin*) при создании, производстве и продаже истребителя пятого поколения F-35 прибегала к соглашениям по аутсорсингу с предприятиями Канады, Австралии и ведущих европейских стран.

Компании США не только заключают аутсорсинговые контракты на производство тех или иных товаров военного назначения за границей, но и сами предоставляют аутсорсинговые услуги в военной сфере зарубежным партнёрам. В США, например, действует около 60 корпораций, значительная часть которых, в частности «Винелл» (*Vinell*) и «Дин корпорейшн интернэшнл» (*Dyn Corporation International*), по контрактам с Министерством обороны США оказывала аутсорсинговые услуги различным странам Ближнего и Среднего Востока, создавая там условия для использования американских вооружений [Зименков Р.И., 2018].

По данным американских специалистов, в 2016 г. из общего числа компаний США, применявших аутсорсинг в своей работе, 57% увеличили объём использования услуг этого типа, 34% – провели реструктуризацию основных видов аутсорсинга и только 9% аннулировали контракты на этот вид бизнеса. Хотя аутсорсинг охватывает многие виды хозяйственной деятельности, американские корпорации в 2018 г. наиболее часто прибегали к практике заключения аутсорсинговых контрактов в следующих секторах и сферах национальной экономики: обрабатывающая промышленность (53%), ИТ-услуги (43%), научные исследования и разработки (38%), процесс распределения товаров и услуг (26%) и колл-центры (*call centers*) (12%) [13].

В то же время, как показывает практика последних лет, корпорации США начинают активно осваивать новые сегменты аутсорсинга, применяемые в различных сферах деятельности, что, по их мнению, может повысить эффективность аутсорсинга. При этом ТНК основные усилия стремятся направлять на создание и распространение технологических инноваций общемирового применения, рассчитанных на крупные перспективные рынки, а не на рыночные возможности отдельных компаний, как это предусматривает традиционный аутсорсинг.

Большое внимание в ближайшие годы планируется уделить повышению уровня информационной безопасности. Так как в настоящее время многие американские корпорации передают исполнителю важные функции своей деятельности, то, естественно, они ожидают от фирмы-аутсорсера наличия высокого уровня безопасности на предприятиях. Даже небольшая утечка данных по той или иной проблеме может привести к крупным потерям для корпорации-заказчика и большую прибыль для фирмы-конкурента. А так как подобные явления случаются, хотя и нечасто, руководство американских корпораций надеется, что фирмы-аутсорсеры усилят ответственность за повышение уровня информационной безопасности.

Новым трендом в развитии аутсорсинга становится увеличение роли телекоммуникационных технологий. По свидетельству консультативной корпорации

КРМС, телекоммуникационный сектор постоянно находится среди главных участников глобальной аутсорсинговой промышленности. Этим объясняется тот факт, что среди основных сегментов ИТ-аутсорсинга на рынке ИТ-услуг в США темпы роста аутсорсинга в сфере коммуникаций были довольно высокие, составляя в 2018 г. 3,6% [10].

По мере развития глобального аутсорсинга всё большую роль в осуществлении бизнес-процессов начинают играть автоматизированные технологии. При этом модель традиционного аутсорсинга на базе ИТ-компаний и офшорного программирования эволюционирует. Если в прошлом контракты заключались на выполнение крупных комплексных операций, то в настоящее время в результате автоматизации процессов аутсорсинговые контракты всё чаще охватывают выполнение особых функций или услуг.

Однако в связи с тем, что расширяющаяся автоматизация процессов представляет собой относительно новое направление в американской экономике, от рабочих и служащих требуются более высокие профессиональные знания и навыки. В результате потребность в низкоквалифицированной рабочей силе в аутсорсинговых компаниях сокращается и возрастает спрос на высококвалифицированную рабочую силу, которая сможет управлять автоматизированными процессами и выполнять креативные задания. В конечном счёте это приводит к расширению услуг, выполняемых аутсорсинговыми компаниями, к большей экономии средств для крупных корпораций-заказчиков, а также к потенциальному увеличению доходов аутсорсинговых компаний в связи с изменением политики найма рабочей силы.

Важную роль в расширении функциональных возможностей в ИТ-сегментах и в других ключевых технологических областях начинают играть облачные хранилища данных. Всё большее число компаний в мире переходит на использование технологий, которые в основном связаны с аутсорсингом. В 2015 г. операции по использованию облачных хранилищ данных составили 121 млрд долл., а в 2018 г., по предварительным данным, могли увеличиться до 200 млрд долл. Предприятия, использующие указанные технологии, повышают эффективность своей работы, способствуют разрешению требований клиентов, усиливают конкуренцию среди крупных ИТ-компаний, что в итоге приводит к уменьшению стоимости аутсорсинговых контрактов и расширению возможностей поставлять инновационную продукцию корпорациям-клиентам в соответствии с требованиями рынка [14].

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ АУТСОРСИНГА

Аутсорсинг имеет много преимуществ, которые позволили данному бизнес-процессу получить широкое распространение в мире. Наиболее важное преимущество – уменьшение расходов корпорации на второстепенные функции в её ра-

боте и как результат – повышение внимания основным направлениям в своей работе. Благодаря этому руководство корпорации может выделить дополнительное время и финансовые ресурсы на действительно важные бизнес-процессы в корпорации и сконцентрировать на них усилия, что способствует повышению качества выпускаемой продукции и влечёт за собой получение дополнительной прибыли, которая может значительно превысить затраты на аутсорсинг.

Модель аутсорсинга предоставляет также возможности для развития корпорации, в частности для роста рентабельности бизнеса, поскольку использование аутсорсинга даёт возможность сотрудникам корпорации сократить расходы на обслуживание второстепенных бизнес-процессов, сосредоточиться на основной работе, тем самым повышая производительность труда. Аутсорсинг позволяет решать проблемы с привлечением, обучением и удержанием квалифицированного персонала в корпорации, а также с непрерывностью бизнес-процессов и заменой служащих во время отпуска, болезни и т.д. Кроме того, это гибкость масштабов бизнеса, так как компания-заказчик не несёт убытков в случае увеличения или сокращения штата сотрудников компании-аутсорсера, если последняя нуждается в оборудовании либо новых рабочих местах, переобучении сотрудников или предоставлении им различных компенсаций [Аутсорсинг., 2008].

Необходимо отметить и недостатки аутсорсинга. Так, существует угроза несоблюдения конфиденциальных положений аутсорсинг-контракта, поэтому трудно гарантировать отсутствие утечки информации. Крупным недостатком является и частая смена работников информационной либо других областей исследования в компании-аутсорсере, что лишает возможности оперативно получать полную информацию относительно организационной инфраструктуры этого предприятия, а также влияния на уровень информационной безопасности и эффективность жизнедеятельности компании заказчика. Вызывает опасение и тот факт, что в отдельных странах скорость выполнения в компании-аутсорсере заказа значительно ниже по сравнению с собственной скоростью проведения работ в корпорации. Отрицательной стороной является и стоимость аутсорсинга, которая может быть выше стоимости выполняемых функций внутренними службами [Crisciolo C., Leaver M., 2005].

Следует также отметить, что аутсорсинг оказывает воздействие и на развивающиеся страны. Общеизвестно, что корпорации США и других развитых стран в последние десятилетия активно переносят в страны Азии и Латинской Америки производства по выпуску новых наукоёмких товаров, а свои собственные заводы закрывают.

Американские корпорации, действуя за рубежом, регулярно используют инновации и новые технологии, которые часто бывают разработаны в научно-исследовательских лабораториях развивающихся стран (стран-аутсорсеров), способствуя тем самым росту высокотехнологичных отраслей, выпускающих сложную конечную продукцию. Не без участия американских и других иностранных

корпораций, активно применяющих аутсорсинг-контракты, КНР с 2015 г. занимает по экспорту наукоёмкой продукции первое место в мире, опережая по этому показателю даже Соединённые Штаты. В Индии, например, благодаря межстрановому аутсорсингу, рост высокотехнологичного сектора экономики страны в отдельные годы составлял 30%. Индия имеет более чем 15-летний опыт аутсорсинга и размещает у себя порядка 80% мировых проектов в этой сфере.

В развивающиеся страны США переносят отделы и научно-исследовательские лаборатории по разработке новой продукции. Увеличивается количество лицензий и патентов, которые в США получают представители развивающихся стран. Не без помощи США наибольшее количество научно-исследовательских центров было создано в Сингапуре, на Тайване, а также в Индии и Китае. Таким образом, происходит становление инновационной структуры, определяющей новое качество экономического роста новых индустриальных стран. В некоторых развивающихся странах американский капитал способствовал появлению и укреплению новых производств, модернизации отдельных отраслей промышленности, увеличению объёма выпуска промышленных товаров, причём не только простейших, но и наукоёмких.

Например, возникновение и бурное развитие электронной промышленности в Малайзии, Сингапуре, Гонконге (Сянгане) и на Тайване, а также модернизация текстильной и швейной промышленности в регионе непосредственно связаны с деятельностью американского капитала. Так, к началу текущего десятилетия ТНК США создали в Ассоциации стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН) около 50 заводов по сборке полупроводников, а также различных видов электронных устройств, что позволило странам Юго-Восточной Азии увеличить экспорт и занять важную нишу на мировом рынке электронных товаров.

Практика аутсорсинга показывает, что её применение в различных сферах американской экономики в большей степени имеет положительные результаты, нежели отрицательные [World Trade Organization, 2018]. Однако у многих американских и западных исследователей нет единства взглядов на один важный вопрос – воздействие аутсорсинга на американский рынок труда. Взгляды практиков и теоретиков аутсорсинга по этому вопросу противоположные [Brown D., Wilson S., 2007]. И каждая из участвующих в данном споре сторон приводит убедительные аргументы своей правоты [Weber L., 2017]. Исследования отдельных зарубежных экономистов свидетельствуют о том, что положительные эффекты аутсорсинга преобладают над отрицательными на рынках труда в США [15]. В то же время, по данным консультативной компании «Делойтт», за последнее десятилетие из-за практики аутсорсинга США потеряли 2,4 млн рабочих мест, причём ежегодно теряют до 300 тыс. рабочих мест [16].

Многие исследователи и практики выступают против подобной политики американского бизнеса, учитывая большое количество безработных в США. Так, известный американский экономист, лауреат Нобелевской премии Поль Кругман не раз указывал, что почти вся продукция американской корпорации «Эппл»

(Apple) производится и собирается в Восточной Азии. Его позицию разделяют не только учёные, но и политические деятели США [17].

Президент Д. Трамп, как известно, сделал борьбу с аутсорсингом приоритетной задачей своей предвыборной кампании. Однако многие руководители крупных американских корпораций считают, что шансы остановить утечку рабочих мест в результате закрытия американских промышленных предприятий в Юго-Восточной и Восточной Азии, а также в Латинской Америке и открытия их в США, практически нулевые. Они считают, что это не удар по экономике США, а её логическое следствие.

В подтверждение данного тезиса эксперты приводят работу корпорации «Веризон Вайрлесс» (*Verizon Wireless*) – крупнейшего по количеству абонентов оператора связи в США. Так, эта корпорация платит телефонным операторам на своих предприятиях на Филиппинах 1,87 долл./час. Зарубежные сотрудники не имеют пенсионных отчислений, медицинских страховок и других льгот. Им не оплачивают сверхурочные. Один такой сотрудник обходится корпорации в 84 долл. в неделю – более чем в 15 раз меньше, чем нанятый американец (зарплата, льготы, сверхурочные и т.д.). При такой разнице в величине зарплаты американскую корпорацию трудно будет заставить перевести свои производственные мощности с Филиппин в США [18].

Без низкооплачиваемой рабочей силы американской экономике просто не выжить, считает большинство экспертов. По их твёрдому убеждению, аутсорсинг уже давно стал частью экономической системы и единственное, что может сделать президент Д. Трамп, – законодательно закрепить уже имеющиеся квоты на аутсорсинг. Однако через определённый период времени это, по всей вероятности, приведёт к большим потерям как для малого, так и для крупного бизнеса. Так, американские ТНК по производству бытовой техники и электроники уже подсчитали, что сокращение числа зарубежных работников на 2% приведёт к удорожанию электронной продукции США на 60–80% [Календжян С.О., 2013].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, аутсорсинг, как проявление международного разделения труда, является одним из действенных инструментов повышения эффективности деятельности корпораций, использующих наиболее подходящие и наиболее качественные ресурсы вне зависимости от того, где они расположены.

Лидером в области использования аутсорсинговых услуг в мире в течение многих десятилетий выступают США, на корпорации которых приходится около 60% мировых контрактов по аутсорсингу. Занимающие следующие места Великобритания и Германия значительно уступают Соединённым Штатам. Главным исполнителем аутсорсинговых услуг США среди иностранных государств выступает Индия.

В настоящее время основной тенденцией в политике аутсорсинга, проводимой американскими ТНК, является усложнение передаваемых стороннему исполнителю функций и бизнес-процессов – от второстепенных до более сложных, базирующихся на знаниях и научно-технических достижениях.

За последние десятилетия масштабы использования аутсорсинга американскими корпорациями достигли таких размеров, что он смог проникнуть во многие сферы производства и жизнедеятельности, тем самым открывая большие возможности развития как самих Соединённых Штатов, так и крупных развивающихся стран-исполнителей аутсорсинговых заказов США.

В результате, как свидетельствует опыт американских корпораций, использование аутсорсинга, хотя и влечёт за собой определённые потери, но большей частью способствует дальнейшему развитию национальной экономики путём углубления и интенсификации применения новых технологических процессов в производстве и других сферах жизнедеятельности, а также открывает новые перспективы для дальнейшего развития глобальной экономики.

ИСТОЧНИКИ

[1] «Управление производством», определение аутсорсинга [Сетевое издание]. Available at: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/outsourcing.html> (accessed 10.03.2019).

[2] Фефелов Р.Е. 2015. Зарубежный опыт использования аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности корпораций. *Концетт* – 2015. Спецвыпуск №5. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-ispolzovaniya-outsorsinga-vo-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-korporatsiy> (accessed 10.02.2019).

[3] Использование аутсорсинга: практика, признанная во всем мире. 2013. Available at: <https://www.marketing.spb.ru/mr/business/outsorsing.htm> (accessed 10.02.2019).

[4] Владимирова И.Г., Дубинский А.В. 2016. Классификация стратегий развития автомобильных компаний в современном мире и перспективы отечественного автопрома. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2016. №18. С. 17–27.

[5] Why corporations revenue are growing? *The Economist*. February 15, 2017.

[6] Библиотека «Библиофонд». 2017. Available at: <https://www.bibliofond.ru/viewaspx?id=81804> (accessed 29.11.2018).

[7] Global Sourcing and As-a-Service Market Insights, 2018. P. 23. Available at: <http://boothandpartners.com> (accessed 18.11.2018).

[8] Deloitte's 2016 Global Outsourcing Survey. London, 2016.

[9] National Institute of Standards and Technology. 2011. Final Version of NIST Cloud Computing Definition Published. Available at: <https://www.nist.gov/news-events/news/2011/10/final-version-nist-cloud-computing-definition-published> (accessed 10.11.2018).

[10] MicroSourcing International 2017. The Ultimate List of Outsourcing Statistics. Available at: <https://www.microsourcing.com/blog/the-ultimate-list-of-outsourcing-statistics.asp> (accessed 11.03.2019).

[11] Роль аутсорсинга в мировой экономике. 2006. Available at: [http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/300\(II\)/image/300_2_049_052.pdf](http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/300(II)/image/300_2_049_052.pdf) (accessed 18.11.2018).

[12] World Trade Organization Annual Report 1998. Chapter Four. Geneva, WTO, 1998. 36 p.

[13] U.S. Outsourcing Statistics and Trends. 2017. Available at: <https://brandongaille.com/26-us-outsourcing-statistics-and-trends/> (accessed 16.03.2019).

[14] Top Outsourcing Trends in 2018. Available at: <https://www.outsourcinginsight.com/outourcing-trends/> (accessed 16.03.2019).

[15] Все больше компаний США используют труд временных работников. *Ведомости*. 9.02.2017. Пер. с англ. Н. Беличенко. Available at: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2017/02/09/676807-bolshe-kompanii> (accessed 15.03.2019).

[16] 27 U.S. Outsourcing Statistics and Trends. 2017. Available at: <https://brandongaille.com/27-US-outsourcing-statistics-and-trends/> (accessed 16.03.2019).

[17] Энциклопедия маркетинга. 2013. Available at: <https://www.marketing.spb.ru/mr/business/outorsing.htm> (accessed 18.02.2019).

[18] Verizon Wireless. *Wikipedia*. Available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/Verizon_Wireless (accessed 15.02.2019).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2009. 320 с.

Аутсорсинг: создание высокоэффективной и конкурентоспособной организации / Под ред. Б.А. Аникина. М.: ИНФРА-М, 2008. 184 с.

Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. М.: Финансы и статистика, 2015. 527 с.

Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджеров. М.: Финансы и статистика. 2005. 512 с.

Зименков Р.И. Политика в области экспорта вооружений. *США & Канада: экономика, политика, культура*. 2018. №10. С. 21–35.

Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компании. М.: «Дело», 2013. 269 с.

Клементс С., Доннелан М. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора. Пер. с англ. М.: «Вершина», 2006. 415 с.

Климовец М.П. Практическое применения аутсорсинга в стратегических целях российскими и иностранными компаниями. В сборнике: Якаевские чтения

2016. Сборник материалов международной научно-практической конференции. М., 2016. С.111-118.

Кожухар В.М. Инновационный менеджмент. М.: «Дашков и К^о», 2012. 292 с.

Луцкая Н.В., Лончих П.А. Аутсорсинг в России и США (обзор тенденций и перспектив аутсорсинга). *Вестник ИрГТУ*. 2017. №8. С. 193-199.

Международные экономические отношения / Под ред. В.Е. Рыбалкина. М.: «Юнити-Дана», 2016. 704 с.

Мировая экономика и международный бизнес / Под ред. В.В. Полякова, Р.К. Щенина. М.: КноРус, 2008. 688 с.

Михайлов Д.М. Аутсорсинг: новая система организации бизнеса. М.: КноРус, 2006. 256 с.

Синяев В.В. Маркетинг аутсорсинга. Функция менеджмента современной компании: проблемы, теория, практика. М.: «Дашков и К^о», 2015. 205 с.

Хейвуд Дж. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ. Пер. с англ. М.: Изд-во «Вильямс», 2004. 176 с.

Шимширт Н.Д. Аутсорсинг в бизнесе и государственном (муниципальном) управлении. Томск: Изд-во Томского ун-та, 2015. 172 с.

REFERENCES

Amiti M., Wei S. Services Offshoring and Productivity: Evidence from the United States. *NBER Working Paper*. 2006. No.1926.

Anikin B.A., Rudaya I.L. Outsourcing i autstaffing: vysokie tekhnologii menedzhmenta. М.: INFRA-M., 2009. 320 s. [Anikin B.A., Rudaya I.L. Outsourcing and outstaffing: high technology management]

Antras P., Helpman E. Global Sourcing. *Journal of Political Economy*. 2004. No.112(3). P. 552-580.

Autsorsing: sozдание vysokoeffektivnoj i konkurentosposobnoj organizacii/ Pod red. B.A. Anikina. М., INFRA-M, 2008. 184 s. [Outsourcing: creating a highly efficient and competitive organization / Ed. B.A. Anikin]

Balabanov I.T. Osnovy finansovogo menedzhmenta/Uchebnoe posobie. М.: Finansy i statistika. 2015. 527 s. [Balabanov I.T. Fundamentals of financial management]

Brainard L., Litan R. Offshoring' Service Jobs: Bane or Boon and What to Do? Policy Brief #132. Washington: Brookings Institution, 2004.

Brown D., Wilson S. The Black Book of Outsourcing. New York: John Wiley and Sons Inc., 2007. 366 p.

Criscuolo C., Leaver M. Offshore Outsourcing and Productivity. OECD. Paris, 2005.

Global Services Research Report: Top 50 emerging global outsourcing cities. 2018. Available at: <https://globalservicemedia.com/> (accessed 10.02.2019).

Grabaurov V.A. Informacionnye tekhnologii dlya menedzherov. М.: Finansy i statistika. 2005. 512 s. [Grabaurov V.A. Information technology for managers]

Hejvud Dzh. Outsorsing. V poiskah konkurentnyh preimushchestv. Per. s angl. M.: Izdat. "Vil'yams", 2004. 176 s. [Haywood J. Outsourcing: In Search of Competitive Advantage. Translate from English]

Kalendzhyan S.O. Outsorsing i delegirovanie polnomochij v deyatel'nosti kompanii. M.: "Delo", 2013. 269 s. [Kalenjyan S.O. Outsourcing and delegation of authority in the company]

Klements S., Donnelan M. Outsorsing biznes-processov. Sovety finansovogo direktora. Per. s angl. M.: "Vershina", 2006. 415 s. [Clements S., Donnelan M. Business Process Outsourcing. Finance Director's Tips. Translate from English]

Klimovec M.P. Prakticheskoe primeneniya outsorsinga v strategicheskikh celyah rossijskimi i inostrannymi kompaniyami. V sbornike: Yakaevskie chteniya 2016. Sbornik materialov mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. M.: 2016. S. 111-118. [Klimovets MP Practical use of outsourcing for strategic purposes by Russian and foreign companies. In the collection: Yakayev's readings 2016. Collection of materials of the international scientific-practical conference]

Kozhuhar V.M. Innovatsionnyy menedzhment. M.: "Dashkov i K", 2016. 292 s. [Kozhuhar V.M. Innovation management.]

Luckaya N.V., Loncih P.A. Outsorsing v Rossii i SShA (obzor tendencij i perspektiv outsorsinga). *Vestnik IrGTU*. 2017. No.8. S. 193-199. [Lutskaya N.V., Lontsikh P.A. Outsourcing in Russia and the United States (review of trends and prospects for outsourcing)]

Mezhdunarodnye ekonomicheskie otnosheniya / Pod red. V.E. Rybalkina. M.: "Yuniti-Dana", 2016. 704 s. [International Economic Relations / Ed. by V.E. Rybalkin]

Mihajlov D.M. Outsorsing: novaya sistema organizacii biznesa. Uchebnoe posobie. M.: KnoRus, 2006. 256 s. [Mikhailov D.M. Outsourcing: A New Business Organization System]

Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnyj biznes / Pod red. V.V. Polyakova, R.K. Schenina. M.: KnoRus, 2008. 688 s. [World Economy and International Business / Ed. V.V. Polyakova, R.K. Schenina]

Shimshirt N.D. Outsorsing v biznese i gosudarstvennom (municipal'nom) upravlenii. Tomsk: Izd-vo Tomskogo un-ta, 2015. 172 s. [Shimshirt N.D. Outsourcing in business and state (municipal) management]

Sinyaev V.V. Marketing outsorsinga. Funkciya menedzhmenta sovremennoj kompanii: problemy , teoriya, praktika. M.: "Dashkov i K", 2015. 205 s. [Sinyaev V.V. Outsourcing marketing. The management function of a modern company: problems, theory, practice]

The Outsourcing Institute. Report, 2018. Available at: <https://outsourcing.com/category/ito/it-outsourcing> (accessed 10.02.2019).

Weber L. Some of the World's Largest Employers No Longer Sell Things, They Rent Workers. 2017. Available at: <https://www.wsj.com/articles/some-of-the-worlds-largest-employers-no-longer-sell-things-they-rent-workers-1514479580> (accessed 10.02.2019).

World Trade Organization. Report, 2018. Available at: <https://www.wto.org> (accessed 10.02.2019).

Zimenkov R.I. Politika SShA v oblasti eksporta vooruzhenij. *SShA & Kanada: ekonomika, politika, kul'tura*. 2018. No.10. S. 21-35. [R.I. Zimenkov. U.S. Politics in the Arms Trade. *USA & Canada: Economics, Politics, Culture*]

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Зименков Рудольф Иванович, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник отдела экономических исследований Института США и Канады РАН (ИСКРАН). Российская Федерация, 121069, Москва, Хлебный пер., д. 2/3.

Rudolf I. Zimenkov, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Leading Analyst, Section of economic research, Institute for the U.S. and Canadian Studies, Russian Academy of Sciences. 2/3 Khlebny per., Moscow, 121069, Russian Federation.