

УДК 332.13

**Тимофеев Максим Александрович**

Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Россия, Ярославль<sup>1</sup>

Аспирант кафедры финансов и кредита

[timax60@mail.ru](mailto:timax60@mail.ru)

## **Аутсорсинг как элемент инновационной макросистемы**

**Аннотация.** Появление инновационных систем свидетельствует об историческом процессе разделения труда, в ходе которого, имеет место развитие совершенно уникальных направлений деятельности предприятий, носящей эксклюзивный характер.

Активное развитие направления аутсорсинга как элемента инновационной макросистемы происходит в связи со стремительным технологическим прогрессом, изменением и совершенствованием технологий, и появлением новых правил ведения бизнеса. Аутсорсинг в последующем способствует появлению целого нового направления в разделении труда, такого, как его, свободное динамическое развитие в инновационной макро- и мезосистеме.

В данной научной статье, аутсорсинг впервые рассматривается, как отдельный элемент инновационной макросистемы, и возможности его развития в мезосистеме, что характеризует новый взгляд на аутсорсинговую деятельность в целом.

Автором отмечена тройственность его поведения: как элемента инновационной макро, и мезосистемы, инструмента повышения инновационности деятельности предприятий, и инновационным драйвером современных макро- и мезосистем. Аутсорсинг в инновационной макросистеме занимает место мотиватора научно-исследовательских и других предприятий, способствуя повышению эффективности бизнес-процессов и снижению репутационных и налоговых рисков. Репутационная и налоговая ответственность стимулирует развитие и удержание клиентов в аутсорсинговом бизнесе.

**Ключевые слова:** аутсорсинг; аутстаффинг; инновационная гиперсистема; инновационная макросистема; инновационная мезосистема; инновационная микросистема; инновационная наносистема; инновационный драйвер; аутсорсер; аутсорсинговая деятельность.

---

<sup>1</sup> 150051, Ярославль, ул. Космонавтов, 21, кв. 51

К основоположникам теории формирования инновационной макросистемы (национальной инновационной системы) мы можем отнести Р. Солоу (роль НТП в экономическом росте), Б. А. Лундвалла (университет г. Упсала, Швеция) и Р. Нельсона (Колумбийский университет, США), проанализировавших развитие инновационной деятельности в различных странах и на этой основе давших определение понятия «инновационная макросистема». При этом в основу исследования были положены результаты, ранее полученные Д. Нортон (институциональная теория), Й. Шумпетером (теория экономической динамики), Ф. Хайеком (концепция рассеянного знания), К. Фримэна (Институт исследования научной политики Сассекского университета, Великобритания), П. Ромером и Р. Лукасом (новая теория роста) [1],[2],[3],[4].

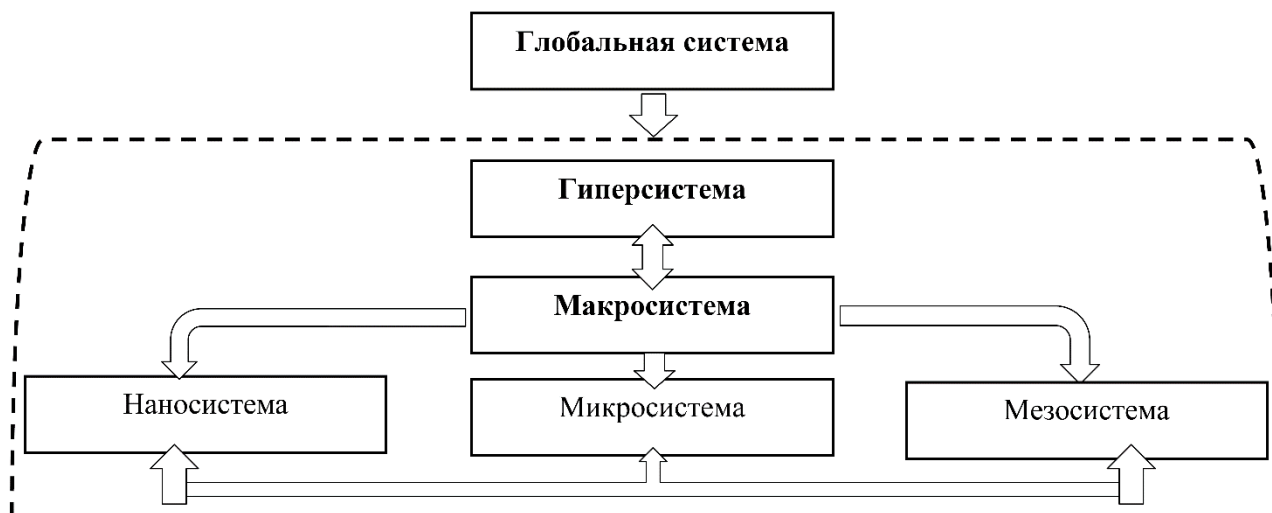
Инновационная макросистема представляет собой результат исторического разделения труда, в ходе которого возникает совокупность субъектов и институтов, деятельность которых направлена на осуществление и поддержку национальной инновационной деятельности [5, с.10-21].

Идея, лежащая в основе инновационной макросистемы, характеризуется тем, что сами инновации, а также инновационный процесс их распространения могут быть использованы как индивидуальным, так и общественным образом. По нашему мнению, инновационная деятельность может происходить только в инновационных системах. Современная инновационная система включает в себя разветвленные сети индивидов и различных организаций, которые создают, продвигают и используют инновации в своей деятельности [6].

Реализация внутренних процессов, протекающих в инновационных системах, осуществляется с помощью:

- генерации новых идей;
- мониторинга идей на проверку их истинной жизнеспособности и возможности практического применения;
- процессов трансформации идей в новые разработки, знания, технологические решения;
- процесса модернизации идеи до новых знаний, необходимых в качестве инновационных продуктов на социальном, экономическом и международном уровнях.

Выделяют несколько типов структурно взаимосвязанных между собой инновационных систем (см. рис.1).



**Рис. 1** Типы инновационных систем [7]

Влияние целого комплекса разного рода факторов на инновационную деятельность способствует появлению мировых, национальных, отраслевых инновационных систем. (см. табл. 1)

**Таблица 1**

**Основные типы инновационных систем в соответствии с управленческим уровнем [7, с. 26]**

Тип инновационной системы	Управленческий уровень инновационной деятельности
Наносистема	Инновационное развитие отдельной уникальной составляющей как в личности индивида, так и у работников предприятий по оказанию эксклюзивных работ, услуг в поддержании и сопровождении инновационных процессов (получение новых знаний и достижение уникальных квалификационных уровней, поддержание в разработке наукоемких, интеллектуально - передовых товаров и услуг и т.п.).
Микросистема	Управление инновационной деятельностью конкретного предприятия, с последовательным самостоятельным развитием и разработкой инновационных продуктов и услуг (технопарки, научно-исследовательские технические центры, инновационная деятельность образовательных учреждений, а также инновационная активность финансовых, юридических и других предприятий).
Мезосистема	Управление инновационной деятельностью предприятий, объединенных в корпорации, холдинги, осуществляющие свою деятельность, как правило, в пределах конкретного государства (НИОКР, инновационные товары и услуги в рамках корпораций определенного государства).
Макросистема	Управление инновационной деятельностью, осуществляемой конкретным государством в национальных масштабах либо на уровне государственных субъектов (региона, области, города).

Тип инновационной системы	Управленческий уровень инновационной деятельности
Гиперсистема	Управление инновационной деятельностью, осуществляемой объединенными национальными системами (страны ЕС) и с помощью транснациональных корпораций.
Глобальная система	Инновационное развитие глобальных сетей, например, появление и глобализация информационной сети Интернет.

Алгоритмизация инновационных систем способствует достижению поставленных целей и задач. Система сформирована за счет модели, отражающей связь между входящими управляющими алгоритмическими переменными, а на выходе образующей параметрические результирующие показатели системы.

Уникальность любой инновационной системы заключается в наличии иерархических разноуровневых ступеней, объемного информационного потока, вращающегося в системе, а также в наличии витиеватых связей между многоэлементными компонентами, которые в совокупности формируют структуру инновационной системы.

Концепция, лежащая в основе жизненного цикла инноваций, существует во временной, ресурсной ипостаси, организуя процессуальную стадийную цепочку: рождение — производство — реализация — спад — реновация. Локальная, хронологически последовательно распределенная информация служит мотиватором для планомерного освоения инновационных процессов. Современный подход к этапам жизненного цикла заключается в процессе генерирования инноваций, образующих инновационную деятельность, протекающую в динамически и хронологически синхронизированной системе.

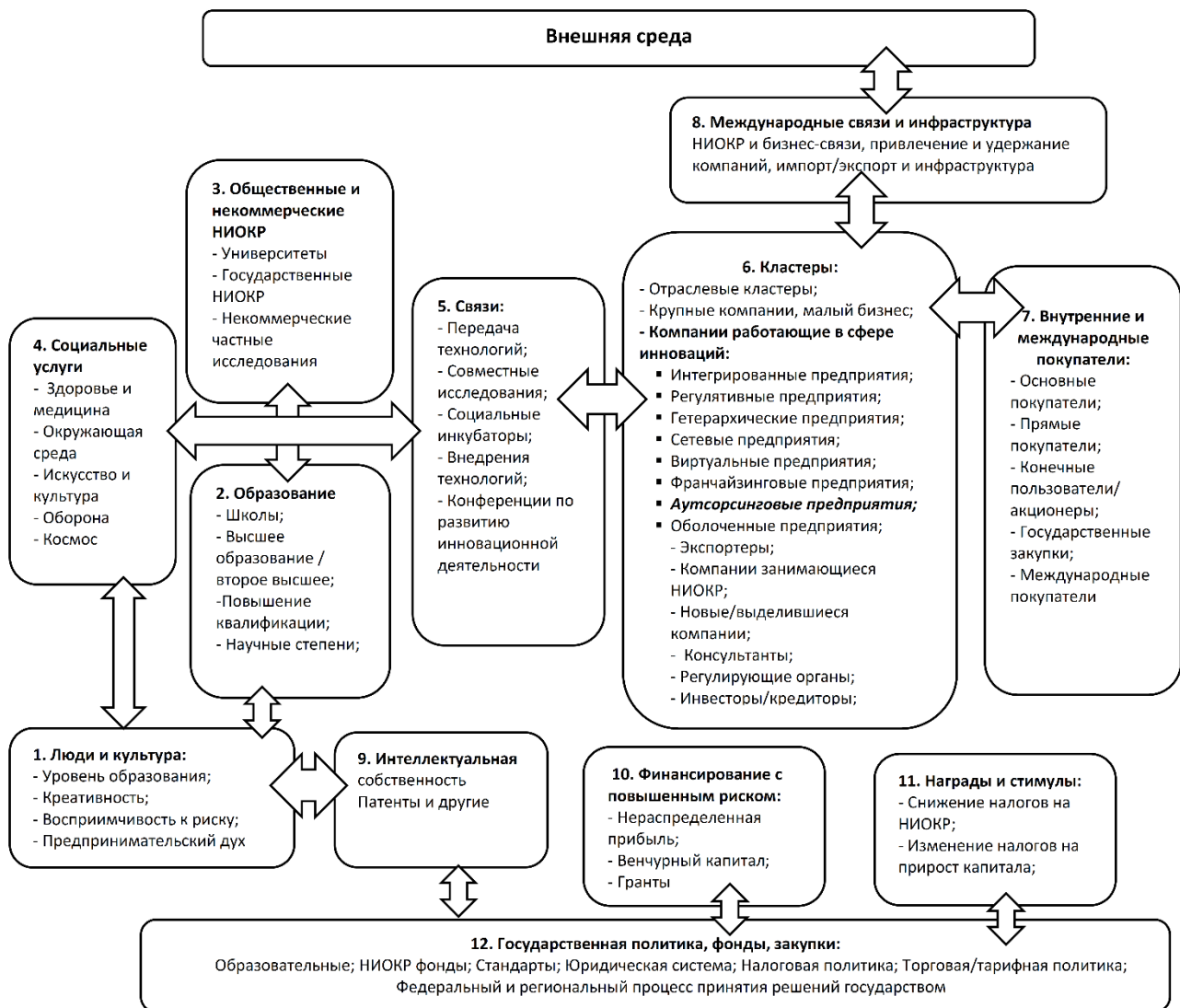
Успех инновационной макросистемы зависит от упорядоченного, логически обоснованного, эффективного взаимодействия ее ключевых элементов. Ключевыми элементами инновационной макросистемы являются социальные, политические, экономические институты, позволяющие изучать, развивать и находить потенциально новые возможности инновационных путей развития.

К ним относятся (рис. 2.):

- государственные структуры;
- научно-исследовательские организации;
- финансовые структуры;
- коммерческие предприятия;
- образовательные учреждения;
- обслуживающие структуры (аутсорсинговые, аутстаффинговые предприятия);
- социальные услуги (потребители среди населения).

Разносторонне направленные процессы внутри инновационной макросистемы в отсутствие их упорядоченности могут привести к информационной неопределенности, снижая эффективность макросистемы. Движущей силой взаимосвязанных элементов самой инновационной макросистемы и ее внешней и внутренней среды является инновационный процесс. Инновационная деятельность по средствам инновационного процесса способствует системной ориентации менеджмента, предусматривая рассмотрение современного

предприятия в сложной открытой инновационной макросистеме, состоящей из взаимосвязанных элементов и активно взаимодействующей с внешней средой (см. рис. 2).



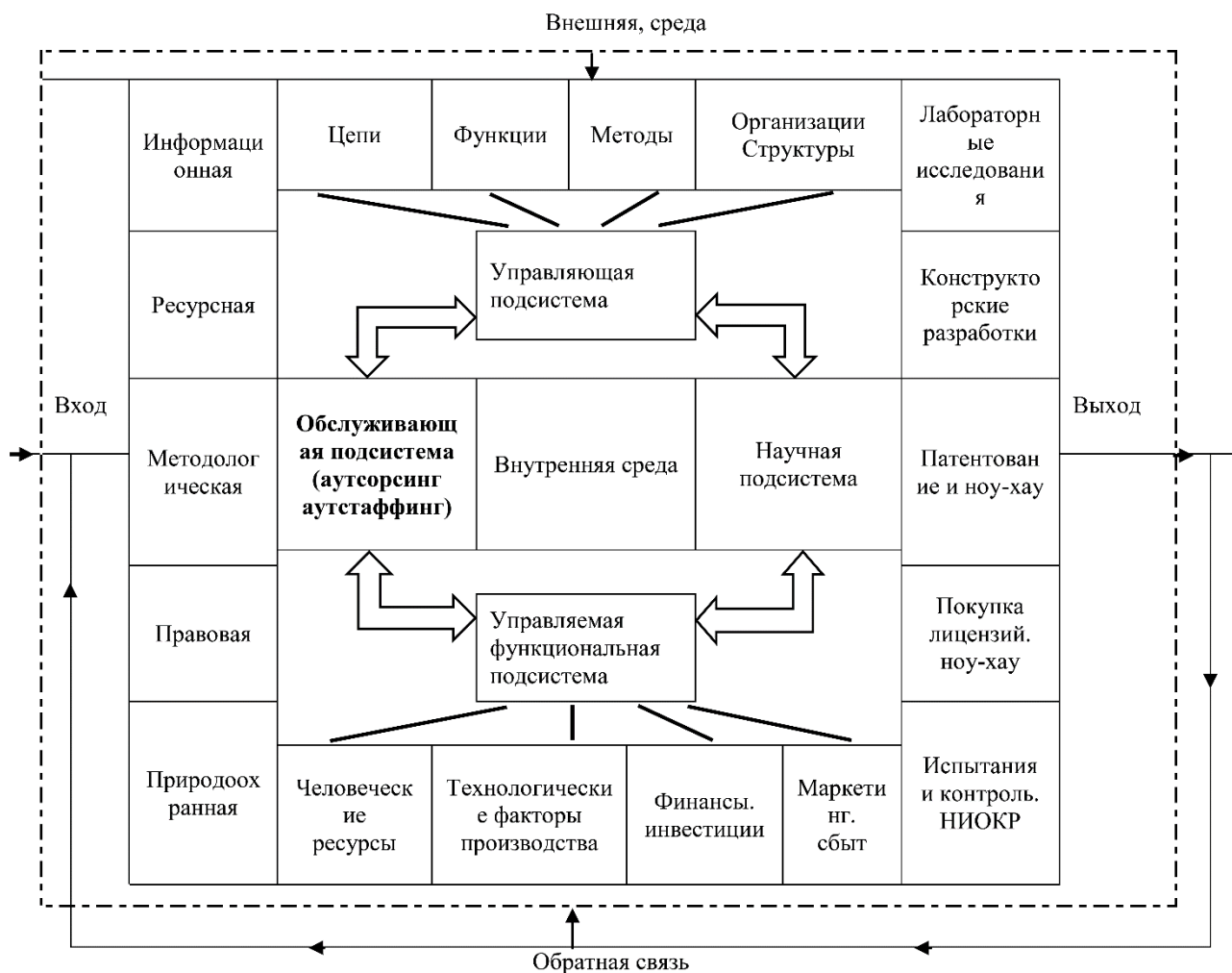
**Рис. 2.** Инновационная макросистема и ее элементы [8]

Инновационной иерархически структурированной макросистеме присущи следующие критерии:

- наличие инновационного назначения, характерное выполнением каждым элементом инновационной макросистемы определенной инновационной функции, назначенной управляющей подсистемой (рис.3);
- многокомпонентность и целостность макросистемы, обусловленная наличием в ней взаимозависимых элементов;
- завершенность, разнородность, поставленных задач, достигаемая путем наличия прямой зависимости элементов между собой (т.к., завершенность одного процесса порождает другие процессы, образующие многозадачность);
- многофункциональность, проявляющаяся в условиях массовости элементов инновационной макросистемы и обусловленная наличием ее иерархичности;

- сложность ее поведения, связанная с наличием противоборствующих конкурирующих разносторонних тенденций.

Функционирование инновационной деятельности в инновационной макросистеме происходит за счет инновационного процесса взаимодействия между управляемой подсистемой и управляющей подсистемой (см. рис. 3).



**Рис. 3** Модель функционирования инновационной деятельности в инновационной макросистеме [8, с.39]

Внешнее окружение модели функционирования инновационной деятельности в инновационной макросистеме обусловлено входом во внутреннюю и выходом во внешнюю среду. Входные критерии – это, как правило, ресурсные (материальные, информационные, интеллектуальные) потоки. Выходные результаты системы - это инновационные алгоритмические процессы, порождающие продукты, услуги с целью получения прибыли, а также новые знания, умения, рост производственного потенциала, охват новых сегментов рынка и др. Внутренняя микросреда инновационной макросистемы обусловлена наличием организационно-технологических, социально-политических, культурно-психологических и технико-экономических ресурсных составляющих. Аутсорсинг и аутстаффинг входят в состав обслуживающей подсистемы инновационной макросистемы и выполняют функции поддержки инновационной деятельности.

Для эффективного функционирования инновационной деятельности в инновационной макросистеме и для претворения процесса генерирования новшеств в жизнь имеется ряд факторов, представленных в табл. 2.

**Таблица 2**

**Факторы взаимодействия в инновационной макросистеме [8, с.41]**

1. Лидерство/культура	Культивирование идеи инноваций в сообществе. Наличие владельца развития инновационной системы, наделенного достаточными полномочиями. Наличие системы вознаграждения за результат.
2. Генерирование идей	Создание единого общедоступного портала сбора и обработки идей. Проведение мероприятий для обмена идеями. Маркетинговая поддержка инновационной деятельности.
3. Управление интеллектуальной собственностью	Создание эффективной системы патентования идей и разработок. Наличие механизмов получения доходов от интеллектуальной собственности. Мониторинг существующих патентов. Зрелость судебной системы.
4. Получение информации из внешних источников	Стимулирование и прямое финансирование научно-исследовательской деятельности. Интеграция в международное научное сообщество. Создание аналитических центров по прогнозированию изменения внешней среды. Обмен опытом создания инновационных систем с другими странами, имеющими успешный опыт инновационной деятельности.
5. Развитие проектов	Наличие методологии исследования и системного подхода к управлению инновационной деятельностью. Наличие руководителя и рабочей группы проекта.
6. Поиск финансирования и внедрение проекта	Определение оптимального источника финансирования с учетом показателей эффективности и сроков реализации проекта. Наличие доступа к источникам финансирования. Оптимальное распределение рисков проекта.
7. Коммерциализация идеи	Развитие профессиональных навыков, привлечение квалифицированных трудовых ресурсов. Создание благоприятного налогового режима для новых производств / отдельных отраслей.
8. Интеграция, выделение и выход конкретного продукта	Создание инфраструктуры для реализации роста стоимости компании. Обязательная ликвидация убыточных предприятий.
9. Использование аутсорсинга и аутстаффинга	Последовательное стадийное сопровождение бизнес процессов предприятий с использованием инструментария аутсорсинга и аутстаффинга.

Рассмотренные нами факторы взаимодействия инновационной макросистемы во внешних связях предприятий открывают возможности к генерации новых способов выстраивания деловых взаимоотношений с другими предприятиями, такими как новые формы

сотрудничества с контрагентами или научно-исследовательскими центрами, аутсорсинг, аутстаффинг, субконтрактные производственные отношения.

Исходя из понятийного аппарата, приведенного в таблице 2, можно утверждать, что организационная структура способствует возникновению конкретных и более тесных взаимосвязей между подразделениями фирмы с распределением их ответственности. В организационной структуре аутсорсинговые предприятия (аутсорсеры) рассматриваются как обособленные и как дополняющие другие предприятия. Часто структуру аутсорсингового предприятия сравнивают с каркасом здания вспомогательной управленческой системы, построенного для того, чтобы все вспомогательные бизнес-процессы на предприятии осуществлялись своевременно.

Для повышения уровня своей конкурентоспособности за счет сконцентрированности на сильных и ключевых видах деятельности, многие отечественные предприятия запускают механизм делегирования не основных видов деятельности в пользу аутсорсинговых компаний.

В современной экономической среде существует тройственная природа аутсорсинга:

- аутсорсинг выступает элементом инновационной системы (рис 2);
- аутсорсинг является инструментом повышения инновационности деятельности предприятия;
- аутсорсинг выступает инновационным драйвером современных макро- и мезосистем, что характеризует его в качестве мотиватора научно-технического прогресса, способствующего стимулированию инновационной деятельности предприятий и активизации их сосредоточения на ключевых видах деятельности.

Особенность аутсорсинга как инновационного драйвера заключается в открытии перспективных возможностей для выполнения второстепенных, но в то же время уникальных видов деятельности сторонними предприятиями, без использования дорогостоящих кадровых штатных единиц. Активное развитие направления аутсорсинга происходит в связи со стремительным технологическим прогрессом, изменением и совершенствованием технологий, и появлением новых правил ведения бизнеса. Компании, сфокусировавшиеся на основных производственных процессах, выигрывают перед конкурентами по многим качественным и количественным показателям эффективности производственного процесса, что позволяет им занимать лидирующие позиции на рынке в своей отрасли. В настоящее время широко развита сфера привлечения внешних ресурсов с помощью использования информационных технологий, гарантийного сервиса, а также внутреннего производственного аудита.

Аналогичные выводы позволили сделать и результаты исследования, проведенного Outsourcing Institute (США) по определению сфер деятельности, которые обычно подвергаются передаче на аутсорсинг. Компании, у которых доминирует необходимость повышения инновационности, используют политику привлечения внешних ресурсов. Самыми распространенными областями в деятельности таких компаний являются следующие [9]:

- информационные технологии (техническое обслуживание, ремонт, обучение, консультирование, реинжиниринг);
- операции (почта, печать, управление отчетностью, наем работников, питание, реклама, безопасность);
- логистика (дистрибуция, транспортировка);
- бухгалтерский учет и отчетность по РСБУ и МСФО.



В настоящее время Россия демонстрирует активный спрос на услуги офшорного аутсорсинга, постепенно зарождавая собственные аутсорсинговые компании и способствуя развитию этой перспективной индустрии. Исследовательская компания in4media при поддержке ассоциации «АСТРА», определила на сегодняшний день, что у большинства крупных российских предприятий аутсорсинговые услуги ассоциируются со сферой IT. Предприятия свои услуги фокусируют на офшорном программировании, на первых парах не углубляясь и не рассматривая аутсорсинг как мощный бизнес-инструмент. Российский рынок аутсорсинга ставит перед собой множество функциональных задач повышения инновационности деятельности предприятий, формируя новый виток индустрии и эксклюзивных профессий, подготавливая уникальные кадры для сферы аутсорсинга, запуская разработку и апробацию индустриальных стандартов аутсорсинга.

В 2008 году в России появилась ассоциация стратегического аутсорсинга «АСТРА», которая в 2010 году получила официальный статус IAOP Affiliate Association, войдя в крупнейшую глобальную аутсорсинговую группу IAOP (International Association of Outsourcing Professionals®). Отечественное представительство IAOP сформировано как платформа для общения уникальных специалистов в области аутсорсинга, обмена международным опытом ведения аутсорсинга, продвижения аутсорсинговой индустрии на рынке России. Основные задачи IAOP Russia Chapter - это фокусировка на мировые индустриальные стандарты ведения аутсорсинга и подготовки сертифицированных, профессиональных, эксклюзивных кадров аутсорсинга в России [10]. Оптимальным для отечественной практики ведения аутсорсинга является свод практик и стандартов аутсорсинга IAOP OPBoK — Outsourcing Professional Body of Knowledge [11].

На основе критического изучения и анализа источников экономической литературы сделаем вывод о том, что практика появления и достаточно широкого распространения процессов аутсорсинга в деятельности компаний утвердила еще одну форму организации производства - контрактное производство. Это говорит о появлении новых договорных отношений во внешней среде инновационной макросистемы между аутсорсером и объектом аутсорсинга, т.е. отечественным предприятием, переходящим на аутсорсинговое обслуживание по средствам договора об оказании возмездных услуг (услуг аутсорсинга). Аутсорсер и заказчик (отечественные предприятия) являются элементами инновационной макросистемы России, динамически развивающимися и активно взаимодействующими между собой не только в инновационной макросистеме, но и на уровне в инновационных мезо-, микро- и наносистемах. Аутсорсинговая деятельность в основном способствует снижению репутационных и налоговых рисков предприятий-заказчиков, делегировавших свою ответственность аутсорсеру. Это позволяет им сконцентрироваться над осуществлением ключевых бизнес-процессов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Орешников А. Институциональные аспекты развития и взаимодействия национальных инновационных систем стран Европейского союза // Журнал международного права и международных отношений. — 2006.
2. Freeman, C. The Economics of Hope Essays in Technical Change. Economic Growth and the Environment. London; New York: Pinter, 1992.
3. Lundvall, B.-A. (ed.). National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London: Pinter Publishers, 1992.
4. Nelson, R. (ed). National Innovation Systems. A Comparative Analysis. Oxford: Oxford University Press, 1993.
5. Моргунов Е.В., Снегирев Г.В. Национальная (государственная) инновационная система: сущность и содержание //Собственность и рынок. – 2004. - № 7.
6. Publication: Edquist, 2005; Malerba, 2002; Markard and Truffer, 2008
7. А.В. Сурин, О.П. Молчанова Инновационный менеджмент: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 368 с. - (Учебники факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова).
8. Э.А. Козловская, Д.С. Демиденко, Е.А. Яковлева и др. Экономика и управление инновациями: Учебник / Москва: Экономика, 2012. — 359 с. — (Высшее образование).
9. The outsourcing institute // URL: <http://www.outsourcing.com/> (дата обращения: 17.09.14).
10. Сергей Македонский, президент Ассоциации стратегического аутсорсинга «АСТРА»: Развитие аутсорсинга в России и в мире: теория и практика, 2010. // URL: <http://www.iemag.ru/analytics/detail.php?ID=21402> (дата обращения: 22.09.14).
11. International Association of Outsourcing Professionals // URL: <http://www.iaop.org/Content/23/196/3044/Default.aspx> (дата обращения: 22.09.14).

**Рецензент:** Парфенова Людмила Борисовна, доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета, заведующая кафедрой финансов и кредита Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова.

**Maksim Timofeev**

Department of Yaroslavl State University  
Russia, Yaroslavl

Postgraduate student at Finances and Credit  
[timax60@mail.ru](mailto:timax60@mail.ru)

## **Outsourcing as an element of innovation macrosystem**

**Abstract.** Appearance of innovation systems testifies the historical process of labour differentiation, during which brand new and exclusive types of company activities appear and develop.

Active growth of outsourcing as an element of innovative macrosystem comes from technical progress, change and improvement in technology and appearance of new rules of the business maintenance. Outsourcing in the future will encourage appearance of brand new type of labour differentiation, called free dynamical development in the innovation macro and mesosystem.

In this research paper, outsourcing for the first time is considered as a separate element of the innovation of the macrosystem, and the possibility of its development in mezosysteme that characterizes a new look at outsourcing activity in general.

The author noted trinity of his behavior: as an element of innovation macro and mezosistemy, a tool to enhance innovation in enterprises, and innovative driver of modern macro- and mezosistem. Outsourcing in the innovation macrosystem ranks mativatora research and other businesses, helping to improve the efficiency of business processes and reduce reputational and tax risks. Reputational and fiscal responsibility stimulates development and retention in the outsourcing business.

**Keywords:** outsourcing; outstaffing; innovation hypersystem; innovation macrosystem; innovation mesosystem; innovation microsystem; innovation nanosystem; innovative driver; outsourcer; outsourcing activities.

## REFERENCES

1. Oreshnikov A. Institucional'nye aspekty razvitija i vzaimodejstvija nacional'nyh innovacionnyh sistem stran Evropejskogo sojuza // Zhurnal mezhdunarodnogo prava i mezhdunarodnyh otnoshenij. — 2006.
2. Freeman, C. The Economics of Hope Essays in Technical Change. Economic Growth and the Environment. London; New York: Pinter, 1992.
3. Lundvall, B.-A. (ed.). National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London: Pinter Publishers, 1992.
4. Nelson, R. (ed). National Innovation Systems. A Comperative Analysis. Oxford: Oxford University Press, 1993.
5. Morgunov E.V., Snegirev G.V. Nacional'naja (gosudarstvennaja) innovacionnaja sistema: sushhnost' i sodержanie //Sobstvennost' i ryнок. – 2004. - № 7.
6. Publication: Edquist, 2005; Malerba, 2002; Markard and Truffer, 2008
7. A.V. Surin, O.P. Molchanova Innovacionnyj menedzhment: Uchebnik. - M.: INFRA-M, 2008. - 368 s. - (Uchebniki fakul'teta gosudarstvennogo upravlenija MGU im. M.V. Lomonosova).
8. Je.A. Kozlovskaja, D.S. Demidenko, E.A. Jakovleva i dr. Jekonomika i upravlenie innovacijami: Uchebnik / Moskva: Jekonomika, 2012. — 359 s. — (Vyshee obrazovanie).
9. The outsourcing institute // URL: <http://www.outsourcing.com/> (data obrashhenija: 17.09.14).
10. Sergej Makedonskij, prezident Associacii strategicheskogo autsorsinga «ASTRA»: Razvitie autsorsinga v Rossii i v mire: teorija i praktika, 2010. // URL: <http://www.iemag.ru/analitics/detail.php?ID=21402> (data obrashhenija: 22.09.14).
11. International Association of Outsourcing Professionals // URL: <http://www.iaop.org/Content/23/196/3044/Default.aspx> (data obrashhenija: 22.09.14).