



НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ  
БИБЛИОТЕКА  
**eLIBRARY.RU**



#### ИНФОРМАЦИЯ О ПУБЛИКАЦИИ

eLIBRARY ID: 45750916 EDN: SFOQBZ DOI: 10.37984/2076-9288-2021-1-118-126

### ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ НА ОСНОВЕ АУТСОРСИНГА: ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ПРИМЕНЕНИЮ АУТСОРСИНГА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ СТРУКТУРАМИ

ТРУЩЕНКО ИРИНА ВАЛЕРЬЕВНА <sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> Российский университет кооперации, Королев, Московская обл., Российская Федерация  
<sup>2</sup> Технологический университет

Тип: статья в журнале - научная статья Язык: русский

Номер: 1 Год: 2021 Страницы: 118-126

Поступила в редакцию: 09.02.2021

УДК: 338.46

#### ЖУРНАЛ:

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КООПЕРАТИВНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ  
Учредители: Российский университет кооперации, Центральный союз потребительских обществ  
Российской Федерации (Центросоюз Российской Федерации)  
ISSN: 2076-9288

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

АУТСОРСИНГ, ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СТРУКТУРЫ, АУТСОРСИНГОВЫЕ  
КОМПАНИИ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

РОССИЙСКИЙ ИНДЕКС  
НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ  
**Science Index**

#### ИНСТРУМЕНТЫ

Содержание выпуска

Загрузить:

Полный текст (PDF)

Отправить публикацию по  
электронной почте

Список статей в Google  
Академия, цитирующих  
данную

Ссылка для цитирования

Добавить публикацию в  
подборку

Данная публикация входит в  
список моих работ

Редактировать Вашу заметку к

ЦЕНТРОСОЮЗ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



Российский университет  
кооперации

**ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ  
И ПРИКЛАДНЫЕ  
ИССЛЕДОВАНИЯ**

кооперативного сектора экономики

**НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**

№1 2021



## ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КООПЕРАТИВНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

№ 1

Научно-теоретический журнал

Январь-Март 2021 г.

Выходит один раз в три месяца

Учредитель – Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации»

Издается с сентября 2003 года

### ВХОДИТ В ПЕРЕЧЕНЬ ВЕДУЩИХ РЕЦЕНЗИРУЕМЫХ НАУЧНЫХ ЖУРНАЛОВ И ИЗДАНИЙ ВАК ПРИ МИНОБРНАУКИ РОССИИ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТЯМ:

08.00.01 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки); 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (экономические науки); 12.00.03 – Гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право (юридические науки); 12.00.04 – Финансовое право; налоговое право; бюджетное право (юридические науки); 12.00.05 – Трудовое право; право социального обеспечения (юридические науки).

**Учредитель редакционной коллегии (главный редактор):** Ткач А.В., д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления Российского университета кооперации, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, Заслуженный работник потребительской кооперации.

**Заместитель председателя редакционной коллегии (заместитель главного редактора):** Малолетко А.Н., д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления Российского университета кооперации.

#### Члены редакционной коллегии:

**Александр Н.Д.**, д-р экон. наук, доцент, ученый секретарь, заведующий отделом маркетинга и развития продуктовых рынков Федерального научного центра аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства;

**Андрей Г.У.**, д-р экон. наук, профессор, академик Академии сельскохозяйственных наук Республики Казахстан, заведующий отделом «Кооперация и интеграция в АПК» Казахского научно-исследовательского института экономики агропромышленного комплекса и развития сельских территорий (Республика Казахстан);

**Александр В.Г.**, д-р юрид. наук, профессор, советник по регионам ректора Российского университета кооперации;

**Александр Э.А.**, д-р экон. наук, профессор, Почетный профессор Российского университета кооперации, Заслуженный деятель науки Российской Федерации;

**Александр Б.У.**, д-р экон. наук, профессор, Заслуженный деятель науки Азербайджана, Заслуженный кооператор Республики, проректор по науке и инновациям Азербайджанского университета кооперации (Азербайджанская Республика);

**Александр Г.**, доктор юриспруденции, профессор, заведующий кафедрой административного права Факультета права и администрирования Гданьского университета, адвокат (Польша);

**Александр Е.И.**, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления Российского университета кооперации;

**Баранов В.М.**, д-р экон. наук, профессор, академик Российской академии наук, профессор кафедры управления Российского государственного аграрного университета – МСХА имени К.А. Тимирязева;

**Владимир Д.И.**, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления Российского университета кооперации;

**Дмитрий М.Л.**, д-р юрид. наук, профессор, заведующий кафедрой конституционного и административного права Волгоградского государственного университета;

**Евгений М.С.**, д-р экон. наук, заместитель министра сельского, лесного хозяйства и природных ресурсов Ульяновской области;

**Евгений А.И.**, д-р экон. наук, доктор географических наук, профессор, академик Российской академии наук, главный научный сотрудник отдела экономических и социальных проблем развития региональных АПК и сельских территорий Северо-Западного научно-исследовательского института экономики и организации сельского хозяйства;

**Евгений С.В.**, д-р экон. наук, профессор, академик Украинской технологической академии, ректор Белорусского торгово-экономического университета потребительской кооперации (Республика Беларусь);

**Иванов И.И.**, д-р экон. наук, доцент, советник Волгоградского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации;

**Иванов Е.**, д-р экон. наук, профессор, проректор по научной работе Варненского государственного университета (Болгария);

**Иванов А.Г.**, д-р экон. наук, профессор, академик Российской академии наук, директор Федерального научного центра аграрной экономики и социального раз-

вития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства;

**Петриков А.В.**, д-р экон. наук, профессор, академик Российской академии наук, руководитель Всероссийского института аграрных проблем и информатики им. А.А. Никонова – филиала ФНЦ ВНИИЭСХ;

**Попова А.В.**, д-р юрид. наук, кандидат философских наук, профессор, профессор Департамента правового регулирования экономической деятельности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;

**Родионова О.А.**, д-р экон. наук, профессор, заведующий отделом Всероссийский научный институт организации производства, труда и управления в сельском хозяйстве – филиала ФНЦ ВНИИЭСХ;

**Роздольская-Митрут Й.**, доктор экономики, профессор Академии им. Якуба с Парадзжа в Гожуве Великопольском (Польша);

**Ромашов Р.А.**, д-р юрид. наук, профессор, профессор кафедры теории права и правоохранительной деятельности Санкт-Петербургского государственного университета профессорско;

**Сафронова Е.В.**, д-р юрид. наук, профессор, профессор кафедры конституционного и международного права Белгородского государственного национального исследовательского университета;

**Соболев А.В.**, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики и управления Российского университета кооперации;

**Соболь Я.**, доктор экономики, профессор, академик Академии наук Польши в Катовице, профессор Академии им. Якуба с Парадзжа в Гожуве Великопольском (Польша);

**Степанов А.А.**, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры национальной и региональной экономики Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России;

**Туралин В.Ю.**, д-р юрид. наук, доцент, заведующий кафедрой теории и истории государства и права Белгородского государственного национального исследовательского университета;

**Тычичин С.В.**, д-р юрид. наук, профессор, заведующий кафедрой гражданского права и процесса Белгородского государственного национального исследовательского университета;

**Чутчева Ю.В.**, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и кооперации Российского государственного аграрного университета – МСХА имени К.А. Тимирязева;

**Шалайкин Р.Н.**, канд. юрид. наук, доцент, начальник кафедры гражданско-правовых дисциплин Белгородского юридического института МВД России имени И.Д. Путилина;

**Шелкошиков С.А.**, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой финансов и статистики Новосибирского государственного аграрного университета;

**Ябых Р.Г.**, д-р экон. наук, профессор, член-корреспондент Российской академии наук, руководитель отдела устойчивого развития сельских территорий и сельскохозяйственной кооперации Всероссийского института аграрных проблем и информатики им. А.А. Никонова – филиала ФНЦ ВНИИЭСХ.

### В НОМЕРЕ:

**Малый агробизнес как база для развития кооперации при цифровой экономике**

**Перспективы цифровизации кооперативного предпринимательства**

**Роль потребительской кооперации в национальной продовольственной безопасности России в условиях цифровизации экономики**

**Кооперативы в системе межотраслевого взаимодействия и их поддержка в национальных проектах**

**Перспективы развития кооперативного сектора в условиях цифровой экономики**

**Возможности инструментов маркетинга для развития кооперативного сектора в России**

#### Адрес редакции:

125164, Московская обл., г. Мытищи, ул. В. Волошиной, д. 12/30.

Тел.: +7 (495) 640-57-11 доб.: 10920, 10921; <http://journals.ruc.su>; e-mail: [fipi@ruc.su](mailto:fipi@ruc.su)

Подписка во всех отделениях связи каталог агентства «Роспечать» - Индекс 20790

- Грущенко И.В.  
**Формирование стратегически ориентированных корпоративных взаимоотношений на основе аутсорсинга: технология принятия управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами** \_\_\_\_\_ 118

**РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**

- Каурова О.В., Малолетко А.Н.  
**Экономические регионы России в обеспечении продовольственной безопасности** \_\_\_\_\_ 127
- Шелковников С.А., Кузнецова И.Г.  
**Механизм государственной поддержки создания образовательной эко среды как приоритетное направление развития кооперации аграрного сектора экономики** \_\_\_\_\_ 137
- Скальная М.М., Гридасова Е.А., Чеплев В.Е.  
**Государственный социальный контракт как инструмент повышения экономической доступности продовольствия для сельского населения и стимулирования кооперации** \_\_\_\_\_ 144
- Калабкина И.М., Зотова Е.В.  
**Современные формы получения доходов в туристской отрасли** \_\_\_\_\_ 152
- Брызгалова-План Е.А.  
**Оценка рисков фармацевтических компаний-разработчиков** \_\_\_\_\_ 159
- Лепков А.С., Луковцева А.К.  
**Ресурсосбережение и экономические выгоды вторичной переработки** \_\_\_\_\_ 167



## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ НА ОСНОВЕ АУТСОРСИНГА: ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ПРИМЕНЕНИЮ АУТСОРСИНГА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ СТРУКТУРАМИ

### FORMATION OF STRATEGICALLY ORIENTED CORPORATE RELATIONSHIPS BASED ON OUTSOURCING: TECHNOLOGY FOR MAKING MANAGEMENT DECISIONS ON THE USE OF OUTSOURCING BY BUSINESS STRUCTURES

*Аннотация.* Согласно наблюдениям автора, функционирование любых предпринимательских структур в условиях экономического кризиса и ситуации сложившейся в связи с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19 неизбежно сопряжено с возникновением и столкновением с существенным числом рисков, присущих предпринимательской деятельности, в том числе в связи с использованием предпринимательскими структурами аутсорсинга как одного из ключевых инструментов повышения конкурентоспособности на рынке.

Перед многими предпринимательскими структурами рано или поздно встает вопрос о необходимости или целесообразности применения аутсорсинга. Для ответа на данный вопрос предпринимательским структурам следует четко понимать какие задачи стоят перед ними в части управленческих решений, принимаемых в отношении аутсорсинга, с учетом стратегических целей формирования и развития предпринимательской структуры. В этом им может помочь технология принятия управленческих решений по применению аутсорсинга с учетом минимизации рисков для предпринимательских структур.

В статье рассмотрена технология принятия и реализации управленческих решений предпринимательскими структурами по применению аутсорсинга, основанная на авторской модели взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний.

*Abstract.* According to the author's observations, the functioning of any entrepreneurial structures in the context of the economic crisis and the situation that has developed in connection with the spread of the new coronavirus infection COVID-19 is inevitably associated with the emergence and collision with a significant number of risks inherent in entrepreneurial activity, including in connection with the use of outsourcing by entrepreneurial structures as one of the key tools to increase competitiveness in the market.

*Трущенко Ирина Валерьевна* – соискатель, Российский университет кооперации; старший преподаватель кафедры финансов и бухгалтерского учета, Технологический университет (г. Королев, Московская обл., Российская Федерация); trushenko\_irina@mail.ru.

*Irina V. Trushchenko* – Competitor, Russian University of Cooperation; Senior Lecturer, University of Technology (Korolev, Moscow region, Russian Federation).



*Sooner or later, many entrepreneurial structures face the question of the need or expediency of outsourcing. To answer this question, entrepreneurial structures should clearly understand what tasks they face in terms of management decisions made in relation to outsourcing, taking into account the strategic goals of the formation and development of an entrepreneurial structure. In this they can be helped by the technology of making management decisions on the use of outsourcing, taking into account the minimization of risks for business structures.*

*The article discusses the technology of making and implementing management decisions by entrepreneurial structures for the use of outsourcing, based on the author's model of interaction between entrepreneurial structures and outsourcing companies.*

**Ключевые слова:** аутсорсинг, взаимодействие, предпринимательские структуры, аутсорсинговые компании, управленческие решения.

**Keywords:** outsourcing, interaction, business structures, outsourcing companies, management decisions.

**Введение.** При принятии управленческого решения ключевое значение приобретает получаемый результат или эффект при претворении данного решения в жизнь предпринимательскими структурами. Для определения степени результативности и достижения поставленных целей по итогам принятого управленческого решения рекомендуется определить ряд критериев принятия эффективных решений, которые будут учитывать различные факторы.

Успешность принятого управленческого решения может быть оценена в разрезе стадий авторской технологии принятия управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами. К числу стадий данной технологии представляется возможным отнести стадию разработки, принятия и реализации.

На стадии разработки управленческого решения по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами ключевое место занимает определение потенциальных бизнес-процессов для передачи на аутсорсинг. Ключевым критерием эффективности управленческого решения может послужить оценка целесообразности передачи предпринимательской структурой отдельного бизнес-процесса на аутсорсинг.

При переходе на стадию принятия управленческого решения предпринимательскими структурами в отношении применения аутсорсинга следует оценить возможные альтернативы принятия управленческих решений по применению аутсорсинга, а также оценить потенциальные риски и варианты их минимизации.

К числу вариантов минимизации рисков при принятии управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами рекомендуется обратить

особое внимание на выбор потенциального партнера – аутсорсинговой компании, которой будет делегированы отдельный бизнес процесс [9]. Для того, чтобы предпринимательские структуры могли себя обезопасить от недобросовестных взаимоотношений, рекомендуется запрашивать у потенциального партнера ряд информации и документации, например учредительные документы; лицензии или разрешения обязательные для осуществления вида деятельности, соответствующему оказываемым аутсорсинговой компанией услуга или работам; доверенности или приказы о наделении соответствующими полномочия лиц, взаимодействующих с предпринимательскими структурами со стороны аутсорсинговой компании и другие [1].

В результате принятия предпринимательскими структурами положительного управленческого решения о применении аутсорсинга перед ними возникает вопрос: Как же выстроить взаимоотношения с аутсорсинговой компанией для достижения поставленных целей?

На стадии реализации управленческих решений по применению аутсорсинга предпринимательскими структурами ключевое значение для целей эффективности и успешности решения служит процесс взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний [11]. Наличие системы управления применения аутсорсинга в деятельности предпринимательских структур может обеспечить эффективное управление ресурсами, принадлежащими им [12].

Автор предлагает последующее взаимодействие сторон осуществляется по средствам общения и передачи информации через платформу «Процессинговый центр». Это позво-



лит систематизировать и структурировать в едином информационном пространстве все необходимые данные и файлы, формируемые в процессе сотрудничества предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний.

Далее рассмотрим авторскую модель взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний при реализации управленческих решений по применению аутсорсинга.

**Методика.** Методическую основу исследования составляет анализ существующих методов и способов взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний. Цель исследования была достигнута путем изучения научных трудов зарубежных и отечественных ученых согласно теоретической и практической направленности исследуемого в настоящей работе вопроса.

**Результаты.** Формирование стратегически ориентированных корпоративных взаимоотношений на основе аутсорсинга может найти свое отражение в использовании новых инфраструктурных элементов аутсорсинга в предпринимательских структурах. В качестве нового инфраструктурного элемента аутсорсинга автором предложена модель взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний на основе платформы «Процессинговый центр аутсорсинга».

Модель взаимоотношений предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний посредством платформы «Процессинговый центр аутсорсинга» может позволить каждой из сторон минимизировать риски и угрозы, возникающие при применении аутсорсинга предпринимательскими структурами.

Применение модели взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний на основе платформы «Процессинговый центр аутсорсинга» начинается с момента заключения договора аутсорсинга между ними.

После заключения договора аутсорсинга предпринимательская структура проходит регистрацию на автоматизированной платформе «Процессинговый центр аутсорсинга». Последующее взаимодействие сторон осуществляется по средствам общения и передачи информации через данную платформу. Это позволяет систематизировать и структурировать в едином информационном пространстве все необходимые данные и файлы, формируемые в процессе

сотрудничества предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний.

Данная платформа может содержать различные справочники, которые используются для хранения и группировки данных, формируемых при взаимодействии предпринимательских структур и аутсорсинговых организаций. Элементами справочников могут быть каталоги предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний, виды аутсорсинговых услуг, типы первичных документов и другие.

В рамках договора аутсорсинга заказчик может представить модель взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний на основе платформы «Процессинговый центр аутсорсинга» согласно рисунку 1.

**Обсуждения.** По мнению автора, в начале взаимоотношений между предпринимательской структурой и аутсорсинговой организацией, прежде всего, следует начать с формирования технического задания. В техническом задании на выполнение бизнес-процессов, переданных на аутсорсинг предпринимательскими структурами, следует определить стратегические взаимодействия с аутсорсинговой компанией, отразить нормативно-правовое обоснование, описать место, объем, периодичность ожидаемых результатов при выполнении передаваемых бизнес-процессов.

Кроме этого, для описания бизнес-процесса, передаваемого на аутсорсинг, и требований к нему можно использовать спецификации, чертежи, эскизы, требования к результатам технических испытаний, графики выполнения этапов бизнес-процессов и другие.

Во избежание наиболее распространенной ошибки при заключении договора аутсорсинга – формально составленное техническое задание – следует четко определять объемы аутсорсинговых услуг, обязанности аутсорсинговой компании в части оговоренных объемов. Техническое задание следует включить в состав договора аутсорсинга в качестве приложения к нему.

Договор аутсорсинга, заключаемый между предпринимательскими структурами и аутсорсинговыми компаниями, должен включать в себя описание предмета договора. В данном пункте договора аутсорсинга следует раскрыть какой именно бизнес-процесс передается предпринимательской структурой на аутсорсинг. Детальные условия по выполнению делегируемого бизнес-процесса можно вынести в приложение к договору аутсорсинга.



Особое внимание при подготовке и анализе договора аутсорсинга следует уделить правам и обязанностям сторон. Необходимо отразить информацию в разрезе обязанностей и прав аутсорсинговой компании, а также в отношении обязанностей и прав предпринимательских структур. От данного пункта будет зависеть, в том числе и решение спорных ситуаций, которые могут возникнуть при выполнении переданных на аутсорсинг бизнес-процессов.

В пунктах договора о порядке исполнения и оплате следует определить периодичность расчетов предпринимательской структуры с аутсорсинговой компанией, размер причитающегося аутсорсинговой компании вознаграждения, срок выплаты вознаграждения, а также документы, подтверждающие выполнения аутсорсинговых услуг и их прием предпринимательской структуры.

В случае нарушения каких-либо условий договора аутсорсинга со стороны аутсор-

синговой компании или предпринимательской структуры будут применяться меры указанные в пункте договора аутсорсинга «Ответственность сторон».

Кроме этого, в договоре аутсорсинга предпринимательскими структурами и аутсорсинговыми компаниями могут быть предусмотрены иные пункты, регулирующие их взаимоотношения при применении аутсорсинга.

Для начала взаимодействия предпринимательской структуры и аутсорсинговой компании, первой следует пройти регистрацию на платформе. Данная регистрация позволяет идентифицировать предпринимательские структуры, а также помогает предотвратить несанкционированный доступ к платформе третьим лицам.

После прохождения регистрации на платформе предпринимательская структура получает возможность размещать заявки на выполнение определенных задач, постановка которых осуществляется в рамках догово-



**Рис. 1.** Схема взаимодействия предпринимательской структуры и аутсорсинговой компании в рамках нового инфраструктурного элемента аутсорсинга. Составлено автором



ра аутсорсинга. Ключевым автоматизированным способом создания заявки на платформе является форматизированный способ при помощи выбора из выпадающего меню направления специфики задачи (рис. 2).

Однако, размещение заявки может осуществляться несколькими способами, представленными на рисунке 3.

По итогам размещения заявки предпринимательской структурой на платформе заявка проходит формально-логическую проверку. Данная проверка направлена на снижение числа потенциальных вопросов и неточностей. Формально-логическая проверка позволит минимизировать передачу некорректных файлов с информацией и соблюсти сроки, отведенные на выполнение заявки. В случае некорректно составленной заявки предпринимательской структуре приходит

оповещение в Личный кабинет о несоответствиях и рекомендациях по их устранению.

В случае прохождения формально-логической проверки заявка автоматически направляется к курирующему данное направление специалисту. Данный специалист, проанализировав поступившую от предпринимательской структуры заявку, производит распределение заявки к профильному специалисту (Исполнителю заявка) с комментариями по заявке и указанием конкретных сроков на ее выполнение. К заявке открывается карточка, в которой располагается вся информация в отношении поступившей от предпринимательской структуры заявки.

В карточке заявки осуществляется переписка между задействованными лицами – представителями предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний (рис. 4).

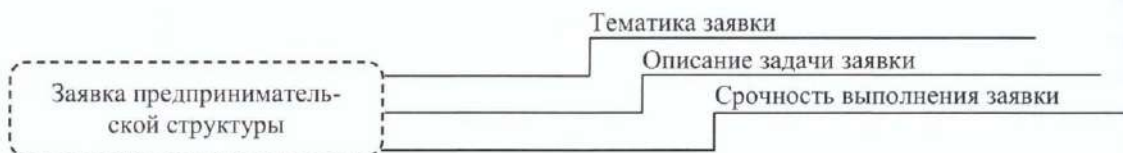


Рис. 2. Ключевая информация, отражающаяся при создании заявки. Составлено автором

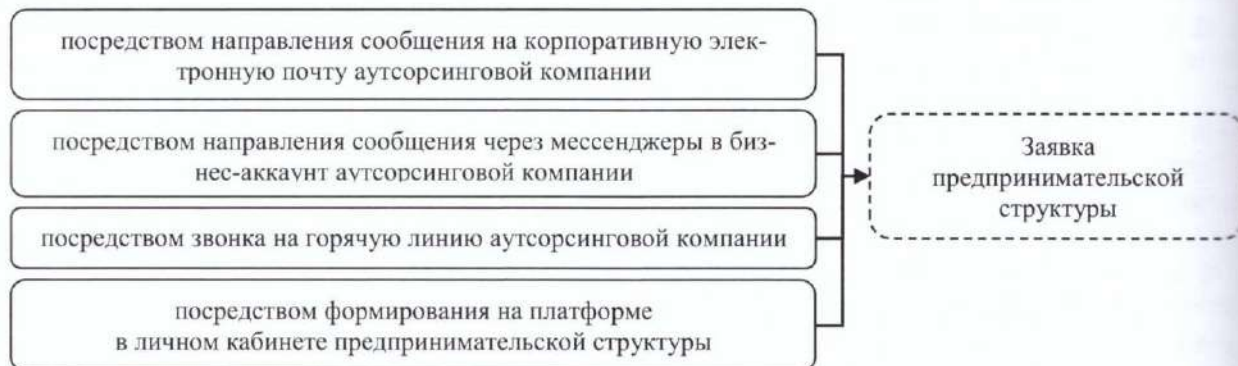


Рис. 3. Способы размещения заявки предпринимательской структурой. Составлено автором

Заявка №XXXX	
Наименование ПС	
Курирующий специалист	
Исполнитель	
Соисполнитель	
Наблюдатели	
Крайний срок заявки	

Рис. 4. Роли действующих лиц при выполнении заявки предпринимательской структурой. Составлено автором



Кроме этого, в данной карточке могут размещаться и храниться все необходимые файлы. В карточке заявке могут создаваться конкретные задачи и подзадачи для систематизации порядка выполнения заявки предпринимательской структуры.

Находясь в карточке заявки, профильный специалист может вести переписку с представителем предпринимательской структуры, ответственным за выполнение заявки, для уточнения информации для выполнения поставленной задачи. В случае изменения карточки заявки в Личный кабинет предпринимательской структуры поступают уведомления, которые позволяют оперативно взаимодействовать с представителем аутсорсинговой компании (рис. 5).

Также карточка заявки позволяет отслеживать состояние заявки посредством изменения статусов заявки. В Личном кабинете предпринимательской структуры можно проследить изменение статусов заявки в режиме онлайн. Кроме этого, при распределении заявки курирующим специалистом прописывает чек-листы по задачам и подзадам для внутренней координации хода выполнения заявки предпринимательской структуры (рис. 6).

Для автоматизации процесса формирования заявки предпринимательская структура может воспользоваться шаблонами по регулярно повторяющимся заявкам.

По итогам выполнения заявки предпринимательской структуры исполнитель



**Рис. 5.** Функционал карточки заявки предпринимательской структуры. Составлено автором

Заявка: Провести инвентаризацию товарно-материальных ценностей	
V	Создание инвентаризационной комиссии
V	Подготовка инвентаризационных ведомостей/актов
	Проведение инвентаризации
	Обобщение результатов, выявленных при инвентаризации
	Утверждение результатов инвентаризации
	Отражение в учете результатов инвентаризации

**Рис. 6.** Пример чек-листа по заявке предпринимательской структуры. Составлено автором



(соисполнитель) формирует результаты выполненной заявки. В карточке заявки следует установить отметку о сформированном результате. Все материалы, входящие в состав результатов заявки, размещаются в отдельном поле для прикрепления файлов. После этого данная заявка автоматически попадает на утверждение курирующего специалиста.

В случае если курирующий специалист находит не точности или недостаточность выполнения заявки предпринимательской структуры, он направляет ее на доработку с рекомендациями по устранению недочетов.

В случае если при рассмотрении результатов выполнения заявки, курирующий специалист не обнаружит недочетов, то он проставляет в карточке заявки отметку о согласовании, что свидетельствует об утверждении результатов выполненной заявки. В момент утверждения результатов выполнения заявки в Личный кабинет предпринимательской структуры поступает уведомление о выполнении заявки. Представитель предпринимательской структуры, ответственный за выполнение данной заявки, изучает полученные документы и производит оценку результатов выполненной заявки с точки зрения полноты, оперативности и компетентности выполнения заявки по средствам выставления рейтинговой оценки аутсорсинговой компании (рис. 7).

В случае необходимости предпринимательская структура указывает в комментариях к заявке замечания, на устранение которых отводится определенное регламентированное время. После устранения недостатков заявки

предпринимательская структура проставляет отметки о принятии результатов заявки. Затем происходит автоматическое закрытие заявки на платформе и помещение ее в архив, доступ к которому имеет аутсорсинговая компания и предпринимательская компания в течение активности Личного кабинета.

В случае необходимости данная схема взаимодействия может позволить формировать аналитическую информацию в разрезе выполнения переданного на аутсорсинг бизнес-процесса.

**Выводы.** Подводя итоги, автор считает возможным отметить, что применению аутсорсинга предпринимательскими структурами связано с целым рядом рисков в связи, с чем перед принятием окончательного решения и началом реализации управленческого решения предпринимательским структурам следует провести тщательный анализа и проработку всех возможных альтернативных вариантов. Аутсорсинг может стать мощным и гибким инструментом достижения стоящих перед предпринимательскими структурами целей.

Предложенная автором технология принятия управленческих решений в отношении аутсорсинга основанная на минимизации риска путем применения авторской модели взаимодействия предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний может позволить оптимизировать процесс реализации управленческих решений с учетом всестороннего охвата количественных и качественных показателей. А выработанные научно-обоснован-

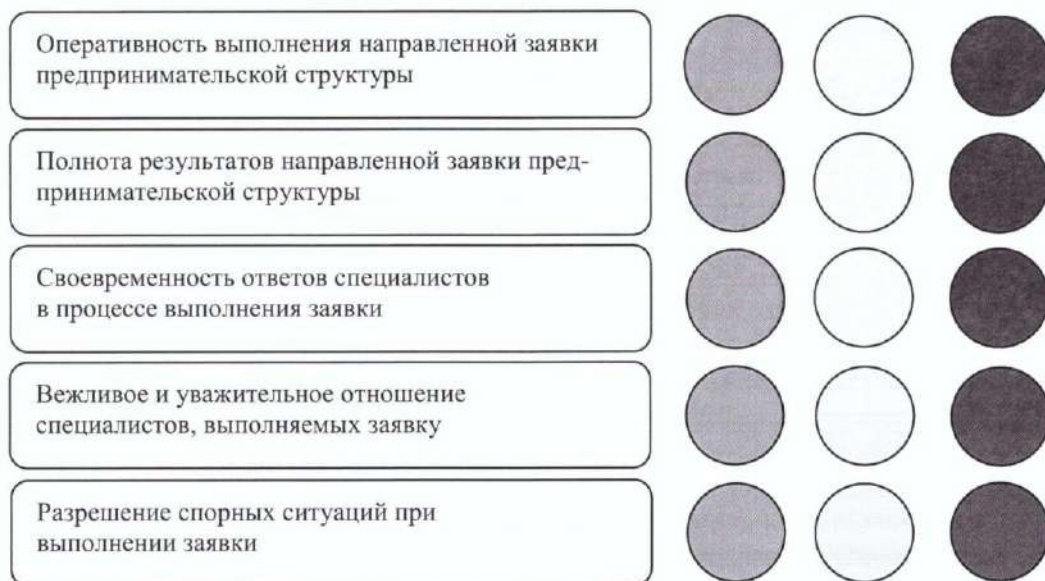


Рис. 7. Пример системы рейтинговой оценки предпринимательскими структурами выполненной заявки. Составлено автором



ные рекомендации по взаимоотношению предпринимательских структур и аутсорсинговых компаний могут позволить снизить ряд рисков и сделать процедуру выполнения переданных бизнес-процессов понятной, прозрачной и технологичной.

**Список используемых источников:**

1. Аветисян Я.Г., Бодрова Т.В., Зубарева Е.В. Новые подходы в налоговом планировании экономической безопасности бизнеса // OpenScience. № 2. Т. 2. 2020. С. 23–29.
2. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Текст] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. М.: ИНФРА-М, 2009. 320 с.
3. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений [Текст] / Ж.-Л. Бравар, Р. Морган. М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. 288 с.
4. Грибанов А.В. Повышение конкурентоспособности предпринимательской структуры на основе организации аутсорсинга: автореф. дисс. ... канд. экон. наук. СПб., 2005. 18 с.
5. Зиньков Д.В. Осуществление аутсорсинга для повышения устойчивости компании [Текст]: монография / Д.В. Зиньков. Тюмень: Изд-во ТГУ, 2006. 88 с.
6. Кремлева Н.А. Обеспечение конкурентных преимуществ производства и реализации продукции на основе аутсорсинговой модели организации бизнеса предприятия [Текст] / Н.А. Кремлева // Организатор производства. 2009. № 43. С. 72–75.
7. Кузнецова Ю.В. Различные формы взаимодействия в рамках модели аутсорсинга [Текст] / Ю.В. Кузнецова // Экономический анализ: теория и практика. М: ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ», 2010. № 38. С. 51–55.
8. Курбатов А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика [Текст] / А.Х. Курбатов, В. А. Плотников. М.: ИНФРА-М, 2013. 112 с.
9. Махмутов И.И. Методы и модели аутсорсинга [Текст] / И.И. Махмутов, И.А. Муртазин, А.Н. Карамышев // Социально-экономические и технические системы: исследование проектирование, оптимизация. 2015. Т.1. № 1(64). С. 133–157.
10. Митрофанова Е. Как оптимизировать бизнес-модель компании. [Электронный ресурс] / Е. Митрофанова // Режим доступа: <https://www.fd.ru/articles/14585-kak-optimizirovat-biznes-model-kompanii> (дата обращения: 01.04.2021).
11. Моисеева Н.К. Аутсорсинг в развитии делового партнерства [Текст] / Н.К. Моисеева, О.Н. Малютина, И.А. Москвина. М.: Финансы и статистика, 2010. 240 с.
12. Попова А.О., Авакян Ю.П., Арабян М.С. Особенности проектного управления для достижения стабильного роста инвестиций // OpenScience. № 3. Т. 2. 2020. С. 4–6.
13. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов [Текст] / Д. Харрингтон, К.С. Эсселинг, Х.В. Нимвеген. М.: Азбука, 2002. 171 с.
14. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ [Текст] / Дж.Б. Хейвуд. М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. 176 с.

**References:**

1. Avetisyan YA.G., Bodrova T.V., Zubareva E.V. Novye podkhody v nalogovom planirovanii ehkonomicheskoy bezopasnosti biznesa // OpenScience. № 2. Т. 2. 2020. S. 23–29.
2. Anikin B.A. Outsorsing i autstaffing: vysokie tekhnologii menedzh-menta [Tekst] / B.A. Anikin, I.L. Rudaya. M.: INFRA-M, 2009. 320 s.
3. Bravar ZH.-L. EHffektivnyj autsorsing. Ponimanie, planirovanie i ispol'zovanie uspeshnykh autsorsingovykh otnoshenij [Tekst] / ZH.-L. Bravar, R. Morgan. M.: Balans Biznes Buks, 2007. 288 s.
4. Gribanov A.V. Povyshenie konkurentosposobnosti predprinimatel'skoj struktury na osnove organizatsii autsorsinga: avtoref. diss. ... kand. ehkon. nauk. SPb., 2005. 18 s.
5. Zin'kov D.V. Osushhestvlenie autsorsinga dlya povysheniya ustojchivo-sti kompanii [Tekst]: monografiya / D.V. Zin'kov. Tyumen': Izd-vo TGU, 2006. 88 s.
6. Kremleva N.A. Obespechenie konkurentnykh preimushhestv proizvodstva i realizatsii produktsii na osnove autsorsingovoj modeli organizatsii biznesa predpriyatiya [Tekst] / N.A. Kremleva // Organizator proizvodstva. 2009. № 43. S. 72–75.
7. Kuznetsova YU.V. Razlichnye formy vzaimodejstviya v ramkakh modeli autsorsinga [Tekst] / YU.V. Kuznetsova // EHkonomicheskij analiz: teoriya i prak-tika. M: ООО «Izdatel'skij dom FINANSY i KREDIT», 2010. № 38. С. 51–55.



8. *Kurbatov A.KH.* Outsorsing: istoriya, metodologiya, praktika [Tekst] / A.KH. Kurbatov, V.A. Plotnikov. M.: INFRA-M, 2013. 112 s.

9. *Makmutov I.I.* Metody i modeli outsorsinga [Tekst] / I.I. Makmutov, I.A. Murtazin, A.N. Karamyshev // Sotsial'no-ehkonomicheskie i tekhnicheskie sistemy: issledovanie proektirovanie, optimizatsiya. 2015. T.1. № 1(64). S. 133–157.

10. *Mitrofanova E.* Kak optimizirovat' biznes-model' kompanii. [EHlektronnyj resurs] / E. Mitrofanova // Rezhim dostupa: <https://www.fd.ru/articles/14585-kak-optimizirovat-biznes-model-kompanii> (data obrashheniya: 01.04.2021).

11. *Moiseeva N.K.* Outsorsing v razvitii delovogo partnerstva [Tekst] / N.K. Moiseeva, O.N. Malyutina, I.A. Moskvina. M.: Finansy i statistika, 2010. 240 s.

12. *Popova A.O., Avakyan YU.P., Arabyan M.S.* Osobennosti proektnogo upravleniya i dostizheniya stabil'nogo rosta investitsij // OpenScience. № 3. T. 2. 2020. S. 4–6.

13. *KHarrington D.* Optimizatsiya biznes-protsessov [Tekst] / D. KHarrington, K.S. EHsseling, KH.V. Nimvegen. M.: Azbuka, 2002. 171 s.

14. *KHejvud Dzh.B.* Outsorsing: v poiskakh konkurentnykh preimushhestv [Tekst] / Dzh.B. KHejvud. M.: Izdatel'skij dom «Vil'yams», 2002. 176 s.

Материал поступил в редакцию: 09.02.2021.