

УДК 338.462:334.72

**РЕАЛИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМОВ КОММЕРЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА  
КАК ИННОВАЦИОННОГО СПОСОБА РАЗВИТИЯ СЕРВИСНЫХ СИСТЕМ****Балдин О.В.***ГОУ ВПО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону,  
e-mail: o.baldin@yandex.ru*

Статья посвящена реализации принципа и механизмов коммерческого партнерства применительно к сервисным предприятиям. Это позволяет обеспечить расширение совокупного спектра предоставляемых услуг, что в свою очередь формирует основу для развития общей клиентской базы и, как следствие – прибыли как каждого из участников вновь сформированной на рынке структуры. Инновационность данного подхода базируется на организации единой системы взаимовыгодных партнерских отношений, основанной на реализации эффективных механизмов партнерского взаимодействия сервисных систем, что позволило сформировать на рынке новую бизнес-конструкцию – «Аутсорсингов-сервисный кластер». Доказано, что такая форма взаимодействия является внутренним и одновременно – взаимным аутсорсингом. Также отображена типология аутсорсинговых отношений, реализуемых в процессе деятельности кластера как в его внешней, так и внутренней средах.

**Ключевые слова:** коммерческое партнерство, аутсорсинг, инновационное развитие предприятия, предприятие сервисного обслуживания

**REALIZE OF MECHANISMS OF COMMERCIAL PARTNERSHIP AS INNOVATION  
METHOD OF DEVELOPEMENT OF THE SERVICE SYSTEMS****Baldin O.V.***Don State Technical University, Rostov-on-Don, e-mail: o.baldin@yandex.ru*

The article is devoted to the implementation of the principle and mechanisms of a commercial partnership in respect of service enterprises. This allows to increase the total range of services, which in turn forms the basis for the development of the overall customer base and, as a result, profit as each of the participants in the newly formed market structure. The innovation of this approach based on organization of a unified system of mutually beneficial partnerships based on implementation of effective mechanisms of partnership and service system, which allowed to form on the market a new design – «Autsorsing service cluster». It is proved that such form of cooperation realizes simultaneously the internal and mutual outsourcing. Also shown the typology of the outsourcing relationship be implemented in the course of the activities of the cluster both in its external and internal environments.

**Keywords:** commerce partnership, outsourcing, innovative development of enterprise, enterprise of service maintenance

В современный период эволюции экономических систем сервисное обслуживание является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей народного хозяйства. При этом проблематика функционирования сервисных структур остается недостаточно изученной в научной литературе и исследованиях. Необходимо акцентировать внимание на том, что предприятия данного типа имеют особенности управления и развития, которые зависят в том числе от направлений и форм их деятельности.

Значительная часть сервисных организаций ориентированы на оказание спектра услуг, ограниченных спецификой одной профессиональной сферы деятельности и соответственно – имеют монопрофильную направленность. Это можно объяснить тем, что создание и управление предприятиями сервисного обслуживания, как правило, реализуется специалистами, имеющими собственный профессиональный опыт в соответствующей области. Выход за рамки имеющихся у них компетенций сопряжен с необходимостью достаточно

сложной адаптации в соответствии с иными принципами и механизмами их функционирования на рынке услуг.

Однако развитие конкурентной среды требует перевода сервисных компаний на многопрофильную схему работы, основанную на реализации многозадачного подхода в процессе их деятельности на рынке. Суть данного подхода заключается во внедрении принципиально различных видов и способов обслуживания в рамках единой структуры, что позволяет таким образом реализовать многопрофильную сервисную систему.

Среди достоинств последней можно выделить следующие:

1. Возможность диверсификации бизнес-процессов сервисной компании.
2. Удовлетворение различных видов потребностей заказчиков, что приводит к формированию замкнутой системы сервисного обслуживания по принципу «одного окна».
3. Расширение клиентской базы, являющейся основой обеспечения экономической стабильности предприятий данного типа.

К основным недостаткам многопрофильной сервисной структуры относятся:

1. Сложность реализации эффективной системы управления компанией.

2. Трудности межколлегиального взаимодействия.

3. Необходимость иметь раздутый штат специалистов, имеющих различные компетенции.

4. Приобретение большого набора оборудования и специализированного программного обеспечения, предназначенных для решения разноплановых задач.

Реализация данного подхода требует существенных инвестиционных вложений. Кроме того, достаточно сложно прогнозировать срок их окупаемости.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что переход к многопрофильной системе сервисного обслуживания в рамках одной компании сопряжен с увеличением предпринимательского риска и требует привлечения существенных инвестиций, а также психологической, профессиональной и организационно-управленческой готовности системы менеджмента предприятия к такой трансформации.

Одним из способов преодоления ряда вышеперечисленных проблем является формирование многопрофильного центра, основанного на принципе реализации коммерческого партнерства группы сервисных организаций. Хотя данный механизм ши-

роко используется в промышленном производстве, его реализация в сфере услуг носит эпизодический несистемный характер. В значительной степени это обусловлено обозначенными выше сложностями, а также отсутствием научной проработки для внедрения таких механизмов.

В настоящее время автором реализуется инновационная модель коммерческого партнерства в форме экономического кластера применительно к созданию сервисной системы на базе компании «Сервисный центр Зенит – Сервис» в г. Ростове-на-Дону. Схематично данный механизм представлен на рис. 1.

Целью создания приведенной структуры является организация диверсифицированной сервисной бизнес-системы, направленной на удовлетворение разнородных потребностей клиентов в рамках единого центра. Это позволяет, с одной стороны, обеспечить комфортную сервисную среду для заказчиков, а с другой – получить максимальный коммерческий эффект благодаря возможности реализации широкого спектра услуг.

В процессе формирования кластера был определен ряд задач, от эффективности разрешения которых зависит общий имиджевый и коммерческий успех вновь создаваемой на рынке конструкции. Среди них можно выделить следующие:

1. Организация системы комплексного управления кластерной структурой.

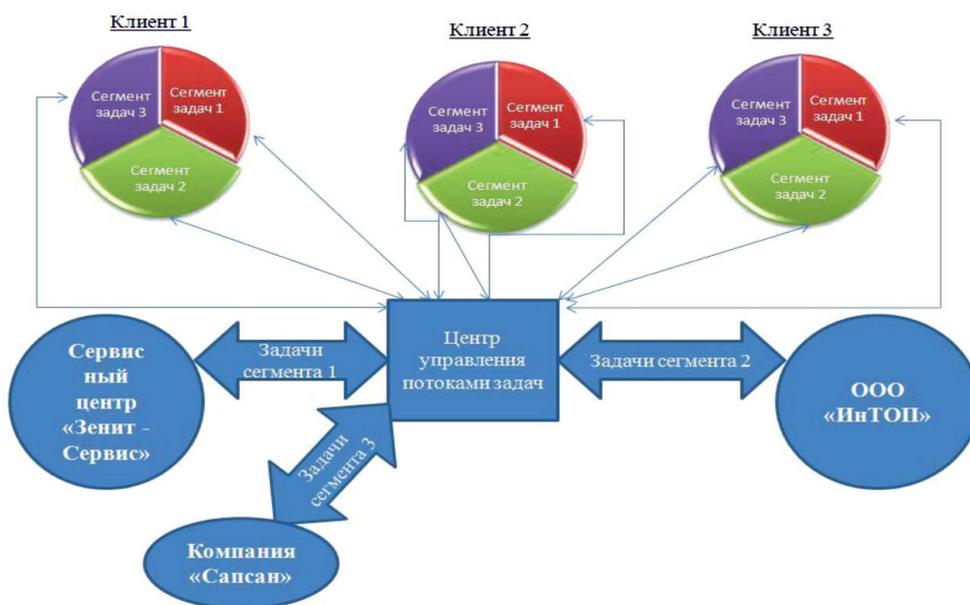


Рис. 1. Принцип реализации коммерческого партнерства при формировании многопрофильной сервисной системы

2. Создание механизмов взаимной ответственности. Предполагает, что качественные, скоростные и иные характеристики оказываемых услуг определяют имидж не только собственной компании, но и партнеров.

3. Формирование системы финансовых взаиморасчетов. Определяются коллективным договором и четко сформулированными правилами межколлегиального взаимодействия.

4. Общая рекламная кампания. Направлена на создание и развитие комплексного информационно-рекламного взаимодействия в отношении кластерной структуры.

5. Частичная интеграция бизнес-процессов. Предполагает наличие общих материальных ресурсов составляющих кластер компаний, направленных на развитие всей системы, формирование общего резервного фонда и так далее.

Необходимо отметить, что инновационная система формируется из юридически и финансово независимых предприятий, успешно функционирующих на рынке на протяжении нескольких лет. При этом описанные выше интегративные процессы не предполагают организации нового юридического лица и потери экономической независимости для каждого из партнеров [1].

В монографии М. Портера «Конкуренция» автор пишет о том, что в качестве инициатора создания кластерных систем могут выступать как органы местного са-

моуправления, так и региональные бизнес-структуры [2].

В основу управления кластером были положены принципы функционирования аутсорсинговых систем.

В работе Л.З. Поспех «Теоретические основы аутсорсинга в сфере услуг» приводится следующее определение понятия «аутсорсинг»: «Аутсорсинг – это форма организации бизнеса, направленная на оптимизацию всех ресурсов бизнес-системы, с точки зрения экономической целесообразности, обеспечения и повышения конкурентоспособности, стратегического интереса, связанных с передачей отдельных услуг (функций, операций, деятельности, полномочий) и активов стороннему исполнителю, имеющему определенную специализацию или компетенцию, на основе долгосрочных отношений» [3]. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что механизмы внутреннего взаимодействия в сервисном кластере основаны на использовании аутсорсинговых принципов, направленных на обеспечение жизнеспособности данной модели в целом.

В приведенном случае налицо взаимный аутсорсинг бизнес-процессов, целью внедрения которого является обеспечение комплексного функционирования инновационной коммерческой конструкции на рынке. Таким образом, внутренний аутсорсинг является основой, позволяющей обеспечить жизнеспособность сервисной системы.



Рис. 2. Типология аутсорсинговых отношений, используемых в АСК «Зенит – Сервис»

Помимо этого, формы предпринимательской деятельности компаний, входящих в состав кластера, также соответствуют данному определению.

В соответствии с классификацией аутсорсинговых отношений, приведенных в работах Б.А. Аникина «Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента» [4] и С.О. Каледжяна: «Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компании» [5], система работы аутсорсингово-сервисного кластера представляет собой: по типу – аутсорсинг сферы услуг; по формам: одновременно обеспечивается реализация внешнего и внутреннего аутсорсинга; по видам: во внешней среде может быть применен полный, частичный, либо усовершенствованный аутсорсинг. Однако механизмы внутреннего аутсорсинга реализуются в виде усовершенствованного аутсорсинга, поскольку распределительно-управленческие функции остаются в рамках централизованной системы управления кластером. Типология аутсорсинговых отношений, используемых в аутсорсингово-сервисном кластере (АСК) «Зенит – Сервис» схематично представлена на рис. 2.

К основным признакам аутсорсинговых отношений относятся [6]:

1) частичная интеграция бизнес-процессов партнеров,

2) взаимодействие юридических лиц (либо индивидуальных предпринимателей),

3) долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество контрагентов,

4) механизмы партнерских отношений, как правило, определены SLA-контрактом. Договоры такого типа имеют определенную структуру. В них детально прописаны сроки, объемные, стоимостные и другие параметры выполнения работ; критерии оценки промежуточного и конечного результатов; ответственность партнерских организаций за нарушение норм, закрепленных в договоре, и так далее.

Отличительной особенностью внутреннего аутсорсингового взаимодействия пред-

приятий в рамках кластера является то, что в данном случае отсутствует традиционная связка «заказчик – исполнитель», поскольку каждый из его элементов может выступать одновременно в обеих ролях в зависимости от конкретной ситуации.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать следующий вывод: взаимодействие компаний, входящих в структуру кластера, строится в соответствии с принципами коммерческого партнерства и при этом соответствует всем признакам аутсорсинговых отношений. Вектор аутсорсинговых отношений имеет двустороннюю направленность – как в его внешнюю, так и во внутреннюю среды. Внешняя ориентирована на осуществление коммерческой деятельности кластера на рынке; внутренняя – позволяет реализовать комплекс функционально-управленческих механизмов, способствующих обеспечению эффективной взаимосвязи элементов кластерной системы. Реализация данного подхода позволила сформировать на рынке инновационную многопрофильную сервисную бизнес-систему.

#### Список литературы

1. Балдин О.В. Формирование кластерной модели предприятий сферы обслуживания как инструмента повышения их конкурентоспособности на рынке услуг / О.В. Балдин // *Фундаментальные исследования*. – 2017. – № 5. – С. 126–130.
2. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М., 2005. – 608 с.
3. Поспех Л.З. Теоретические основы аутсорсинга в сфере услуг / Л.З. Поспех // *Актуальные проблемы развития экономики современной России: сб. науч. тр.* – Иркутск, 2006. – 183 с.
4. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая: учеб. пособие. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 192 с.
5. Каледжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компании / С.О. Каледжян. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
6. Балдин О.В. Особенности формирования сервисного кластера как способа инновационного развития аутсорсинговых компаний / О.В. Балдин // *Международный журнал экспериментального образования*. – 2017. – № 4. – С. 36–37.