

*Самадов И.Г., Мамаднаимов Ш.*

**РЫНОК ЭКОНОМИКАСЫНЫН ЖАҢЫ ШАРТТАРЫНДА  
ТАЖИКИСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДА АУТСОРСИНГДИК  
ФИРМАЛАРДЫН ДИНАМИКАСЫН ТАЛДОО**

*Самадов И.Г., Мамаднаимов Ш.*

**АНАЛИЗ ДИНАМИКИ АУТСОРСИНГОВЫХ  
ФИРМ В РЕСПУБЛИКЕ ТАДЖИКИСТАН В НОВЫХ  
УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*I.G. Samadov, Sh. Mamadnaimov*

**THE ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF  
OUTSOURCING FIRMS IN THE REPUBLIC OF TAJIKISTAN  
IN THE NEW CONDITIONS OF A MARKET ECONOMY**

УДК: 338.22(470)/338.2 (575.3)

Бул макалада авторлор аутсорсингдик кызматтардын системасынын маселелерин бир кыйла терең изилдеген, талап кылынган кызматтардын системасынын сапатына колдоо көрсөтүүнүн жаңы формаларынын бири катары караган. Тажикистан Республикасындагы аутсорсингдик кызмат рыногун терең изилдөө көрсөткөндөй, бул кызмат көрсөтүү инструменти компаниянын атаандаштыгын түзүүдө стратегиялык компоненти болуп эсептелет, ошондой эле компаниянын башкаруу системасында. Тажикистан Республикасынын рыногунун экономикалык кырдаалын талдоонун жүрүшүндө көрсөткөндөй, аутсорсингдик кызмат көрсөтүү чөйрөсүндө иштин бөтөнчө түрү деп эсептелет, ишканалардын жана уюмдардын иш-тешин оптималдаштырууга өбөлгө түзөт, алардын өндүрүштүк-чарбалык ишин өнүктүрүү максатында алардын бир катар функцияларын өткөрүп берүү негизинде жана корпоративдик ролдорду адистештирилген фирмаларга тапшырууга, б.а. аутсорсингдик уюмдарга. Макалада Тажикистандын рыногунда аутсорсингдик кызмат көрсөтүүлөрдүн зарылдыгы жана керектүүлүгү тууралуу маселелер каралат.

**Негизги сөздөр:** аутсорсинг фирмасы, рынок экономикасы, аутсорсингдик кызмат, талдоо, сапат, ишкана, оптималдаштыруу.

В данной статье авторами довольно глубоко изучен вопрос системы аутсорсинговых услуг, как одна из новых форм оказания поддержки системы качества требуемых услуг. Глубокое изучение рынка аутсорсинговых услуг в Республике Таджикистан показывает, что данный инструмент оказания услуг является стратегическим компонентом в формировании конкурентоспособности компании, а также в системе управления компанией. В ходе анализа экономической ситуации на рынке Республики Таджикистан показал, что аутсорсинг считается специфическим видом деятельности в сфере услуг, способствующий оптимизации функционирования предприятий и организаций, с целью развития их производственно-хозяйственной деятельности на основе передачи ряда их функций и корпоративных ролей специализированным фирмам, т.е. аутсорсинговым организациям. В статье рассматриваются вопросы необходимости и востребованности аутсорсинговых услуг на рынке Таджикистана.

**Ключевые слова:** аутсорсинговые фирмы, рыночная экономика, аутсорсинговые услуги, анализ, качество, предприятие, оптимизация.

In this article authors are deeply enough study the question of the system of outsourcingservices as one of new forms rendering support of the system of quality of the required services. The deep study of market of аутсорсинговых services shows in Republic of Tadjikistan, that this instrument, providing of services is a strategic component in forming of competitiveness of company, and also in the system management of campaign. During the analysis of economic situation at the market of Republic of Tadjikistan showed that outsourcing was considered the specific type of activity in the field of services, assisting optimization of functioning of enterprises and organizations with the purpose of development of their industrial and economic activity on the basis of transmission of row of their functions and corporate roles to the specialized firms, i.e. to outsourcing organizations. In the article examined questions of necessity and highly sought of outsourcing services at the market of Tadjikistan.

**Key words:** outsourcing firms, market economy, outsourcing services, analysis, quality, enterprise, optimization.

В условиях развития рыночных отношений в различных странах мира проявляется интерес к различным видам новых услуг. К одной из видов услуг необходимо отнести аутсорсинговые услуги.

Изучая тенденции и закономерности параметров функционирования рынка услуг было выявлено, что в настоящее время широко используются современные формы оказания услуг, учитывая спрос бизнеса на основе эффективного использования информационно-коммуникационных технологий с целью оказания требуемых услуг и повышения их качества. В этих условиях широкое применение имеет аутсорсинг, как эффективная форма оказания услуг различным субъектам рыночной системы.

Анализ экономической литературы показывает, что аутсорсинг считается специфическим видом деятельности в сфере услуг, способствующий оптимизации функционирования предприятий и организаций с целью развития их производственно-хозяйственной деятельности на основе передачи ряда их функций и корпоративных ролей специализированным фирмам, т.е. аутсорсинговым организациям.

С другой стороны анализ показывает, что аутсорсинговых услуг (АУ) следует считать стратегическим инструментом оптимизации системы управле-

ния ресурсов фирм-заказчика, создания дополнительной стоимости и повышения их конкурентоспособности на перспективный период.

«Аутсорсинг переводится с английского языка как «заключение договора подряда с внешними компаниями». Он появился в начале 80-х годов прошлого века и получил широкое применение в мире» [1]. Следует выделить некоторые аспекты этого процесса:

а) использование предприятий и организаций (фирм, компаний) внешние ресурсы в замен собственных внутренних ресурсов.

б) эффективная модель ведения хозяйства: все виды деятельности, которые не являются доминирующими в фирме выполняются на основе договора субподряда сторонними специализированными компаниями.

в) передача ряда организационных функций фирмы сторонним компаниям, которые за вознаграждение осуществляют их управление и выполняют специально оговоренные задания.

г) это современная стратегия управления фирмы. В «Энциклопедии новой экономики» под аутсорсингом понимается «Заниматься не тем, что можешь сделать лучше всего, а тем, что можешь купить выгоднее всего» [2].

Существуют различные определения аутсорсинга. В целом можно выделить следующие формы аутсорсинга: услуги сервис-бюро, менеджмент установок и программного обеспечения.

Услуги сервис-бюро позволяют обработать данные клиента на программно-аппаратных средствах поставщика. При менеджмента установок работники поставщика управляют обработкой данных покупателя, используя его мощности и программные возможности, а при менеджменте программного обеспечения поставщик обрабатывает данные клиента используя ее программное обеспечение на своих компьютерных средствах.

Мировой опыт показывает, что аутсорсинговый метод в восьмидесятые годы прошлого начали использовать автомобильные компании, при заказа на поставку требующих комплектующих ресурсов, а также снабжения их товарами и услугами. Затем процессы аутсорсинга обрели самостоятельность и заняли особую рыночную нишу. В 90-е годы XX века много компаний использовали аутсорсинг. «Например, в 1995 году 40% компаний из списка *Fortune 500* использовали аутсорсинг» [3].

Важный этап развития аутсорсинга связан с развитием бизнес-процессов, приносящие выгоду, и вспомогательные, которые обеспечивают поддержку основного бизнеса. Важно заметить, что любая не основная функция может быть передана специализированным фирмам. Например, управление персоналом, логистика, ведение бухгалтерского учета, а также сборочное производство.

Таблица 1

Классификация видов аутсорсинга в современных условиях

Классификационный признак	Виды аутсорсинга
По сферам деятельности	IT-аутсорсинг; Юридический; Бухгалтерский; Кадровый; Налоговый; Транспортный (или логистический); прочее.
По субъектам	Аутсорсинг, оказываемый малым, крупным, средним, иностранным предприятиям.
Классификация по характеру оказываемых услуг	Выполнение одноразовых и краткосрочных работ; Временная, сезонная, консультационная работы; Возникает тогда, когда чья-то профессиональная позиция считается избыточной.
Классификация по степени интеграции	Функциональный (влияние аутсорсера минимально); Аутсорсинг бизнес-процессов (клиент интегрирует аутсорсера в организационную структуру)
Классификация по основным направлениям	IT-аутсорсинг, Аутсорсинг бизнес-процессов, Производственный

Среди выделенных видов (табл. 1) особое место отводится бухгалтерскому аутсорсингу и преимуществам использования аутсорсинга. Бухгалтерский аутсорсинг по характеру оказываемых услуг делится на:

1. Разовые услуги.
2. Восстановление учета.
3. Ведение отдельных участков учета.
4. Предоставление персонала.
5. Передача бухгалтерского учета на долгосрочную перспективу.

Бухгалтерский аутсорсинг представляет собой возможность перепоручить учет всех финансовых

вопросов сторонней организации или частному специалисту. Аутсорсинг в бухгалтерии – явление весьма популярное в мире. Так, например, в США 92,0% компаний передали функции ведения учета «на сторону». Интересен зарубежный опыт: если организация, которая обращается к инвестору ради получения финансирования, на вопрос об аутсорсинге отвечает, что не планирует его использовать, вряд ли получит средства на развитие. Перегруженность предприятия функциями, большой штат, отсутствие концентрации ресурсов рассматриваются как расточительность и плохое планирование.

Интерес к аутсорсингу в Республике Таджикистан возник недавно. Несмотря на это, уже функционируют компании, занимающиеся оказанием услуг по этой схеме. В современных условиях к компаниям оказывающие представительские услуги на рынке Таджикистана можно отнести следующие; ООО «Мушкилкушо» - аутсорсинг автотранспорта, ЗАО «Сугд Аудит», – аутсорсинг бухгалтерских услуг, ООО «ФГ-ГРУПП» (FG-Group) – аутсорсинг сетевой и ИТ-инфраструктуры, ООО Компания «Смарт» – аутсорсинг в сфере сервисного обслуживания и ремонта оргтехники, BDO Tajikistan – аудиторско-консалтинговая компания, ООО «БУМ» – аутсорсинг колл-центра, ООО Компания «Softline» (Таджикистан) – аутсорсинг информационной безопасности, FG-Group – Future Generation Group – системный интегратор и экспертно-инжиниринговая компания, ООО «Трейд Сервис Групп» и т.д.

Наиболее успешным можно считать деятельность Общества с ограниченной ответственностью «Трейд Сервис Групп» на рынке аутсорсинговых услуг Республики Таджикистан.

Общество с ограниченной ответственностью «Трейд Сервис Групп» является независимым аутсорсингово-консультационным предприятием и действует на рынке профессиональных услуг как структурное подразделение консорциума «П.И.К.» с ноября 2007 года.

Компания «Трейд Сервис Групп» укомплектован высокопрофессиональными специалистами, имеющими многолетний практический опыт работы и признание.

Компания развивает такие консалтинговые услуги как: кадровый консалтинг, аутстаффинг персонала, финансовый аутстаффинг, общее управление и административный консалтинг, медиа аутстаффинг и производственный консалтинг [4].

Компания «Трейд Сервис Групп» имеет договора на оказание консультационных и аутсорсинговых услуг со следующим предприятиями и организациями: ООО «Бозори Корвон», Общественное Объединение «Рухафзо» – оценка проекта «Развитие групп самопомощи в высокогорных районах» для Организации «АСТ CentralAsia», ООО «Машхур», Отделение Международной Организации Института «Открытое Общество» - Фонд Содействия Таджикистан (Фонд Дж. Сороса), Рыбное хозяйство «Насим» города Нурека, ООО «Кавсар», ООО «Таджикцементстрой».

ОО «Американский Институт по исследованиям» – консультации по финансам, аутсорсинг по логистике Компания «Трейд Сервис Групп» активно и плодотворно сотрудничает консалтинговыми и аутсорсинговыми компаниями и организациями.

В 2012 и 2013 годах Компания «Трейд Сервис Групп» была номинантом в международном конкурсе консалтинговых компаний «Консалтинг без границ» «Фонда Габриеля Аль Салема» в номинации «Лучший Консалтинговый проект года». В декабре 2013 года Компания стала Дипломантом в «Первом Общенациональном конкурсе Таджикистана «Бренд года»» в номинации «Коммерческие услуги/консалтинг».

В настоящее время компания прошла сертификацию по программе Аутсорсинговых Консультаций Европейского Банка Реконструкции и Развития.

В современных условиях Республики Таджикистан основными участниками рынка аутсорсинговых услуг являются отечественные представители и представители крупных иностранных аудиторских фирм.

По состоянию на 1.01.2017 года в Таджикистане функционируют 54 аутсорсинговых фирм. По региональному расположению дана характеристика этих фирм в таблице 2 [5].

Таблица 2

Характеристика аутсорсинговых фирм на 1.01.2017 года

Регион расположения аудиторских фирм	Количество фирм
г. Душанбе	29
Согдийская область	15
РРП	4
ГБАО	3
Хатлонская область	3
Всего по республике	54

Источник: Расчеты автора.

Как видно из таблицы 2 большинство из аутсорсинговых фирм расположены в городе Душанбе и Согдийской области. В Хатлонской области, где проживают около 4 миллиона человек, существуют всего 3 аудиторских компаний. Такая же ситуация в районах республиканского подчинения и в ГБАО.

В целом в Республике Таджикистан наблюдается увеличение фирм по оказанию ими аутсорсинговых услуг. Динамика общего количества аутсорсинговых фирм, общего объема оказанных ими аутсорсинговых услуг и общее количество работников этих фирм приведена в таблице 3 и на рисунке 1.

Динамика общего количества аутсорсинговых фирм, общего объема оказанных услуг и общего количества работников этих фирм в Республике Таджикистан за 2011-2016 годы

№	Показатели	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016 г. к 2011 г., в размах
1.	Общее количество аутсорсинговых фирм	29	33	38	41	48	54	1,862
2.	Общий объем оказанных услуг(тыс. сомони)	11 890	14 025	17 860	20 090	28 000	32 400	2,725
3.	Общее количество работников	316	346	399	451	510	594	1,879

Источник: Таджикистан: 25 лет государственной независимости. Статистический сборник. - Душанбе: АСПРТ, 2016. - 544 с.

Как видно из таблицы 3 и рисунка 1 за рассматриваемый период общее количество аутсорсинговых фирм, общий объем оказанных услуг и общее количество работников аутсорсинговых фирм соответственно возросло на 1,862, 2,725 и 1,879 раза.

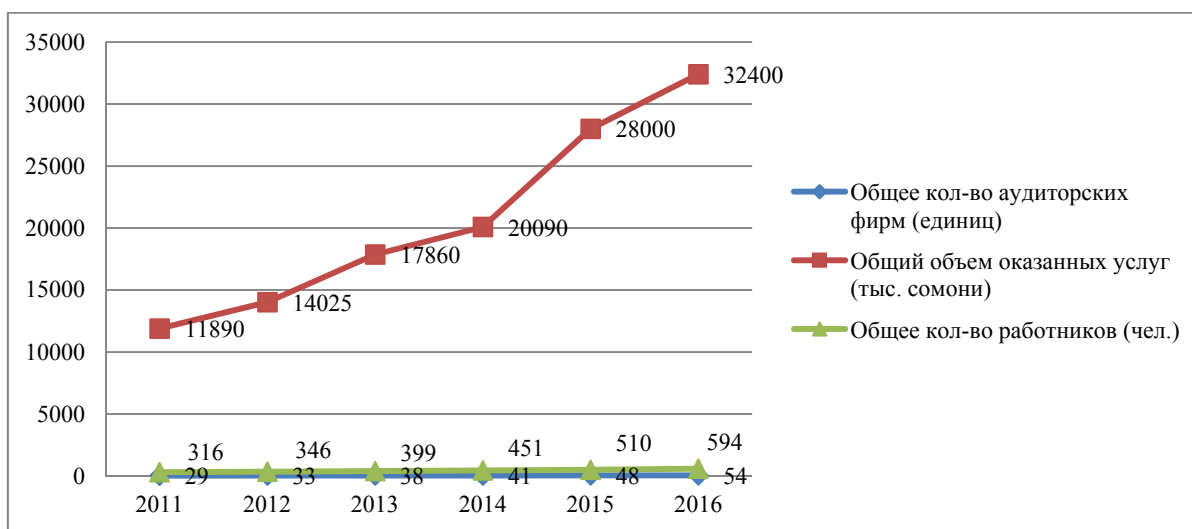


Рис. 1. Динамика общего количество аутсорсинговых фирм, общего объем оказанных ими услуг и общее количество работников этих фирм в Республике Таджикистан за 2011-2016 годы.

По сравнению с 2011 годом количество аутсорсинговых фирм увеличилось на 25 единиц, что показывает динамичный рост рынка аудиторских услуг, а общий объем оказанных услуг данными организациями растет каждый год на уровне 30-70%.

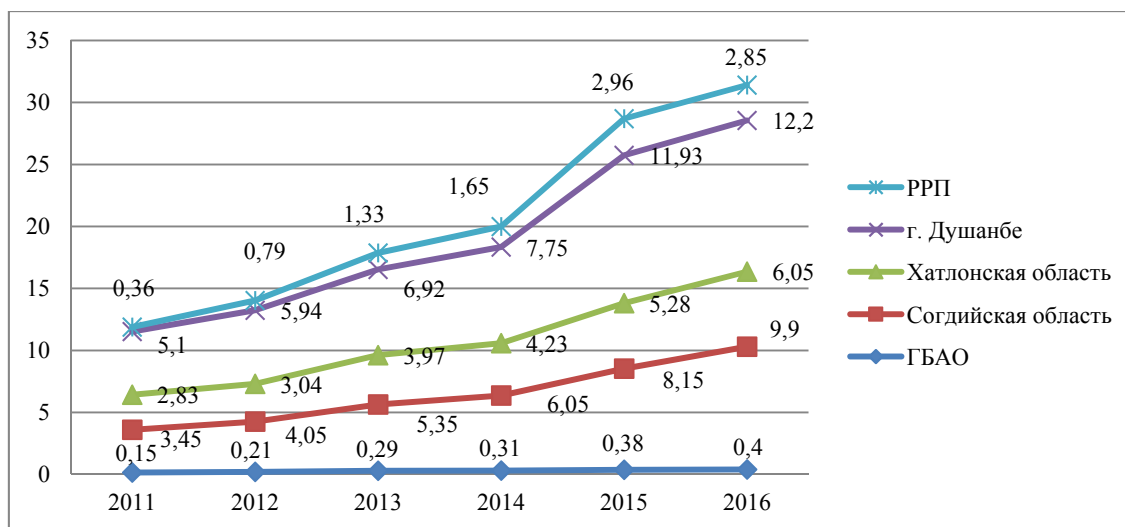


Рис. 2. Динамика роста общего количества аутсорсинговых фирм в разрезе регионов Республики Таджикистан за 2011-2016 годы.

Как было уже отмечено, основная масса аутсорсинговых фирм сконцентрирована в городе Душанбе и Согдийской области. Тем не менее, в современных условиях наблюдается появление новых аутсорсинговых компаний почти во всех регионах Республики Таджикистан.

За последние годы общий объем платных услуг, прочих услуг и аутсорсинговых услуг растет. Единственным исключением является 2015 год, когда общий объем платных услуг уменьшился на сумму 483 200 000 сомони.

Аналогична динамика платных услуг и общего объема оказанных аутсорсинговых услуг по регионам Республики Таджикистан.

Динамика платных услуг и общего объема оказанных аутсорсинговых услуг по регионам Республики Таджикистан за 2011-2016 годы

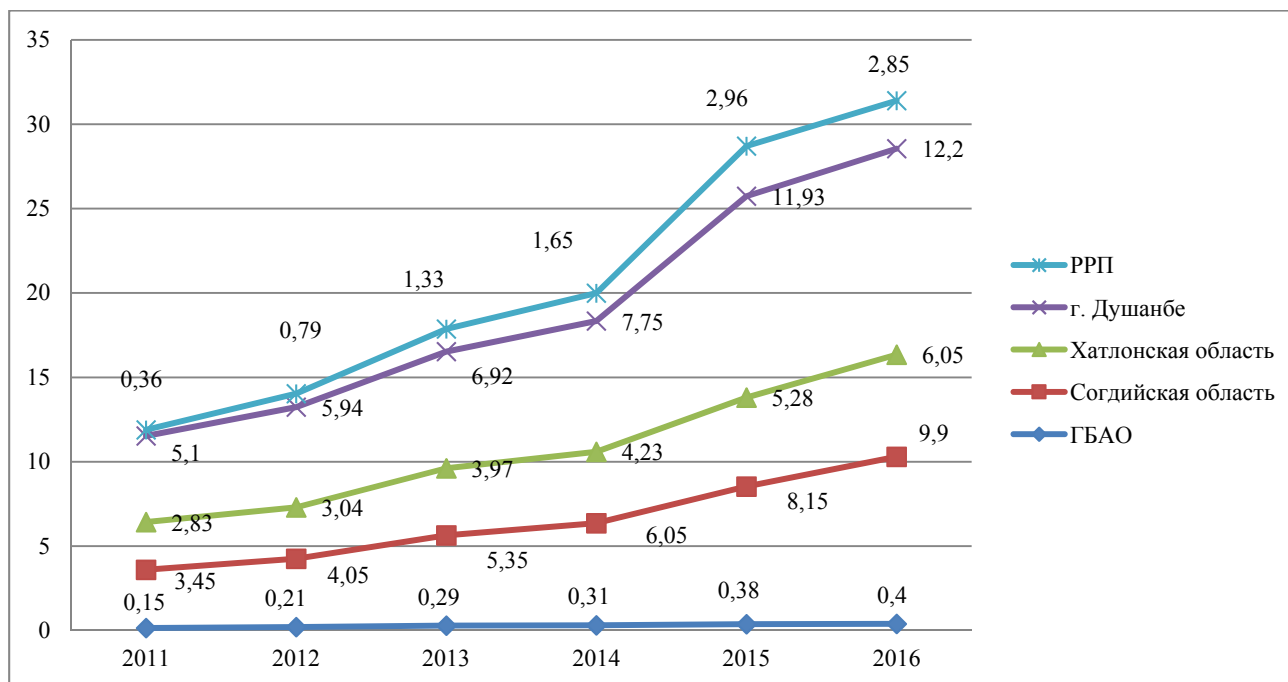


Рис. 3. Динамика общего объема оказанных аутсорсинговых услуг по регионам Республики Таджикистан за 2011-2016 годы.

Таким образом, можно сделать выводы, что компании, оказывающие аутсорсинговые услуги на рынке Таджикистана востребованы и в использовании данных услуг важны. К ним следует отнести следующие аспекты:

- Существующие аутсорсинговые фирмы принимая стратегическое решение концентрируют внимание на основную деятельность.
- Аутсорсинговые фирмы переживают период экономических преобразований. Поэтому передача части внутренних функций считается безболезненным посредством решения поставленных задач.
- Наряду с ростом бизнеса пропорционально растут и нагрузки на отдельные ее функции. При применении аутсорсинга нет необходимости в найме дополнительного персонала.
- Крупные аудиторские фирмы часто сталкиваются с проблемой непропорционально высокой стоимости бизнес процессов. Применения аутсорсинга в данном этапе может дать полезный эффект.

➤ Аутсорсинговые фирмы во многом недовольны качеством сервиса, который предоставляют внутренние службы.

В целом, считается, что аудиторские фирмы, оказывающие аутсорсинговые услуги в условиях рыночной экономики крайне необходимы, и они могут значительно облегчить деятельность предприятий и организаций различных отраслей и сферы услуг по ряду организационных вопросов.

#### Литература:

1. Черемисин Д.В. Аутсорсинг как элемент современного хозяйственного механизма: теоретический аспект / Д.В. Черемисин. - М., 2005. - 198 с.
2. Шершульский В. Все на аутсорсинг! // Эксперт, 1999, №26, с. 10-14. Wreden N. Outsourcing Flexes Its Muscle// Information Week Online 15.11.1999 // www.informationweek.com/761/ssflex.htm.
3. [www.tsj.tj](http://www.tsj.tj)
4. Таджикистан: 25 лет государственной независимости. Статистический сборник. - Душанбе: АСПРТ, 2016. - 544 с.

5. Налоговый кодекс Республики Таджикистан. - Душанбе: Шарки озод, 2012.
6. Андерсон Э., Тринкл Б. Аутсорсинг в продажах: перевод с англ. - М.: Добрая книга, 2006.
7. Киселева П.А. Маркетинг-аутсорсинг // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2004. - №2. - С.18-22.
8. Раджабов Р.К., Факеров Х.Н., Нурмахмадов Н., Саидова М.Х. Сфера услуг: проблемы, перспективы развития. - Душанбе: Дониш, 2007. – 544 с.
9. Беквит Г. Продавая незримое: Руководство по современному маркетингу услуг / Перевод с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
10. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / Пер. с англ. под редакцией С.Г. Божук. - СПб.: Питер, 2007.
11. Шермет А.Д., Старовойтова Е.В. Бухгалтерский учет и анализ. - М.: ИНФРА-М, 2014.

**Рецензент: к.э.н., доцент Таранова Е.В.**

---