

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАЗВИТИЯ АУТСОРСИНГА КОМПАНИИ DAIMLER В 2021-23 ГГ

Аннотация:

Статья исследует стратегическое использование аутсорсинга компанией Daimler в качестве важного элемента в ее операционной модели. Обращая внимание на его применение в различных аспектах бизнеса, таких как производство компонентов, корпоративные коммуникации и информационные технологии, исследование рассматривает преимущества, вызовы и последствия данного стратегического подхода. Авторы подчеркивают необходимость сбалансированного подхода к оптимизации издержек с учетом внутренних последствий.

Ключевые слова:

Аутсорсинг, Daimler, Операционная эффективность, Производство комплектующих

Abstract:

The article explores Daimler's strategic use of outsourcing as a vital component within its operational framework. Highlighting its application across various business aspects such as component manufacturing, corporate communications, and information technology, the study delves into the benefits, challenges, and implications of this strategic approach. Examining the company's pursuit of efficiency optimization through external expertise, the article underscores the necessity of balancing cost-effectiveness with internal consequences.

Keywords:

Outsourcing, Daimler, Operational efficiency, Component manufacturing

Аутсорсинг в современном бизнесе стал неотъемлемой частью стратегии оптимизации и улучшения производственных процессов. В контексте Daimler, это стало не просто способом снижения издержек, но и ключевым стратегическим решением для расширения границ компании и использования внешних экспертов для достижения оптимальных

результатов. Одной из ключевых областей применения аутсорсинга для Daimler является производство компонентов, что привело к значительному снижению затрат и улучшению операционной эффективности.

Одной из ключевых областей аутсорсинга является производство компонентов. Daimler внедрил стратегию аутсорсинга производства комплектующих, в том числе из Индии, чтобы обеспечить поставки в свои заводы в США и Германии, что решение позволило снизить затраты на 10–15% по сравнению с производством тех же компонентов в других местах.

Кроме того, компания также привлекает внешних поставщиков для улучшения своих корпоративных коммуникаций. Некоторые аспекты, такие как финансовые и кадровые коммуникации, вопросы соответствия нормативам и устойчивого развития, а также мониторинг медиа и развитие корпоративного дизайна, получают поддержку и обслуживание как от внешних поставщиков, так и от централизованных структур Daimler.

Аутсорсинг также применяется в информационных технологиях (ИТ), где Daimler стремится к оптимизации процессов и снижению издержек. Некоторые ИТ-услуги ранее предоставлялись внутренними командами компании, но сейчас компания планирует передать их на аутсорсинг, как административную, так и техническую поддержку, управление инфраструктурой, а также разработку и обслуживание программного обеспечения.

Однако, этот шаг может вызвать некоторые вызовы и изменения внутри компании. В прошлом возникли ситуации, связанные с реакцией профсоюзов на сокращения рабочих мест и изменения в бизнес-модели компании. Важно сбалансировать стремление к оптимизации издержек с учетом потенциальных социальных и внутренних последствий.

| Аспекты аутсорсинга | Область | Детали | Расходы (предполагаемые) |
|--------------------------|------------------------------------|--|---|
| Производство компонентов | Поставщики из Индии и других стран | Экспорт компонентов на \$70 млн для заводов в США и Германии. Снижение затрат на 10–15%. | 14% от годового дохода (2022: €150,017 млрд; 2021: €133,893 млрд) |

| | | | |
|----------------------------|--|--|---|
| Корпоративные коммуникации | Финансовые, кадровые, коммуникации по соответствию нормам, устойчивое развитие | Поддержка от внешних поставщиков и внутренних структур Daimler. | 14% от годового дохода (2022: €150,017 млрд; 2021: €133,893 млрд) |
| ИТ-услуги | Административная, техническая поддержка, управление инфраструктурой, разработка ПО | Передача части ИТ-услуг на аутсорсинг для оптимизации и снижения издержек. | 14% от годового дохода (2022: €150,017 млрд; 2021: €133,893 млрд) |

Таблица 5. Аутсорсинг

Представленные цифры (14% от годового дохода) отражают ориентировочную долю расходов на аутсорсинг в каждой из областей на основе данных за 2022 и 2021 годы, извлеченных из финансовой отчетности Mercedes-Benz AG. Внутри корпорации Daimler AG аутсорсинг играет существенную роль в оптимизации операций, особенно в области корпоративных коммуникаций. В настоящее время задачи, связанные с финансовыми, кадровыми, юридическими и устойчивыми коммуникациями, либо выполняются централизованно подразделением коммуникаций Daimler AG, либо передаются на аутсорсинг внешним поставщикам услуг, что охватывает широкий спектр функций, начиная от финансовых и кадровых процессов, заканчивая поддержкой в вопросах соответствия нормам и устойчивого развития. Тем не менее, отмечается, что Daimler Truck AG обеспечивает лишь случайную и тематическую поддержку в этих областях, что может указывать на изменения в стратегии, где поддержка в коммуникациях стала более централизованной в рамках Daimler AG. Снижение издержек представляет собой ключевую составляющую стратегии компании, что отражено в решении о сокращении персонала и передаче ИТ-услуг на аутсорсинг, данные действия направлены на повышение эффективности и оптимизацию бизнес-процессов, но прошлые сокращения, особенно в предыдущем случае, вызвали протесты профсоюзов из-за отсутствия предварительной информации, что может повлиять на их реакцию на новые планы сокращений. Контекст пандемии, который привел к

снижению операционного дохода и объемов продаж в автомобильной индустрии, стал ключевым фактором, приведшим к таким стратегическим решениям. Трудности на рынке, за исключением Китая, отражают вызовы в рыночной производительности Mercedes-Benz, что подчеркивает необходимость адаптации к новым условиям. Аутсорсинг ИТ-услуг и изменения в организационной структуре отражают стремление компании к улучшению финансовой устойчивости, но эти шаги также могут создать новые вызовы в управлении изменениями и взаимоотношениях с профсоюзами внутри компании. Компания Daimler, вместе с другими автомобильными производителями, внедряет концепцию модульного производства, которое предполагает выбор границ дизайна продукта и плана производства для облегчения производства с учетом разнообразия продукции, производственного потока, затрат и качества. Основная идея заключается в том, чтобы модули изготавливались отдельно или параллельно у поставщиков, что облегчает изменение и улучшение компонентов, а также уменьшает вероятность системных сбоев на заводах.

Daimler была одной из компаний, экспериментирующих с модульными заводами за рубежом, они применяли концепции модульности в собственных заводах и сотрудничали с поставщиками для изготовления и поставки основных сборочных единиц, таких как передняя панель, кабина, дверь, что позволяло снизить инвестиции для OEM (оригинального производителя оборудования), позволяя им сконцентрироваться на инжиниринге автомобилей, работе над качеством и обслуживании клиентов.

Примеры подразумевают сотрудничество Daimler с поставщиком Dana для производства "rolling chassis" (шасси) для пикапа Dakota в Бразилии, а также сотрудничество с Delphi Automotive Systems Corp. для поставки cockpits для моделей M-class. Delphi производит cockpits для Daimler в США, которые затем поставляются в Грац, Австрия, для установки в автомобили.

Экономические кризисы в конце 1990-х годов в различных регионах мира подчеркнули важность снижения рисков, связанных с крупными инвестициями в производственные заводы, что способствовало ускоренному внедрению концепции модульного производства и аутсорсинга, поскольку это позволяет снизить инвестиционные риски и разделить их между производителями и поставщиками. Интересные примеры такого сотрудничества включают создание модульных сборочных заводов для Chevrolet и Ford в Бразилии, а также применение модульного производства для модели Pontiac Aztek General Motors в Мексике. Такие практики

позволяют компаниям, таким как Daimler, оптимизировать процессы, снижать затраты на инвестиции и концентрироваться на своих ключевых компетенциях, таких как разработка автомобилей и обслуживание клиентов.

Аутсорсинг стал фундаментальной частью стратегии Daimler, привнося в компанию не только оптимизацию издержек, но и возможность фокусироваться на ключевых компетенциях. Данная стратегия не без вызовов, особенно с учетом социальных и внутренних последствий, включая реакцию профсоюзов. Необходимо постоянное сбалансирование между стремлением к эффективности и учетом внутренних изменений в компании. Аутсорсинг и концепция модульного производства стали неотъемлемыми элементами преобразования автомобильной индустрии, позволяя компаниям, как Daimler, снижать инвестиционные риски, концентрироваться на ключевых задачах и улучшать качество продукции.

Список литературы

1. Сафаргалиев М.Ф. Организация рационального делегирования полномочий и ответственности в деятельности управленческого персонала промышленного предприятия / М.Ф. Сафаргалиев, В.В. Судников. – DOI 10.18334/asia.1.4.38725 // Экономика центральной Азии. – 2017. – Т. 1, № 4. – С. 161-172. – Электрон. копия доступна на сайте Первого экон. изд-ва. URL: <https://1economic.ru/lib/38725> (дата обращения: 24.02.2022).
2. Суетин С.Н. Технологический подход к делегированию полномочий / С.Н. Суетин, Н.Н. Барчан, Н.В. Щербаков // Фотинские чтения. – 2016. – № 1 (5). – С. 312-313. – Электрон. копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки eLibrary. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28423667> (дата обращения: 24.02.2022). – Доступ после регистрации.
3. Сукоркин А.А. Процесс делегирования полномочий: особенности, процесс осуществления, причины отказа // Таврический научный обозреватель. – 2017. – № 4-2 (21). – С. 13-17. – Электрон. копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-delegirovaniya-polnomochiy-osobnosti-protsess-osuschestvleniya-prichiny-otkaza/viewer> (дата обращения: 24.02.2022).
4. Чиркунов О.А. Технология государственного управления: делегирование полномочий // Государственная служба. – 2011. –

№ 2 (70). – С. 13-16. – Электрон. копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-gosudarstvennogo-upravleniya-delegirovanie-polnomochiy/viewer> (дата обращения: 24.02.2022).

5. Gambal M. J., Asatiani A., Kotlarsky J. Strategic innovation through outsourcing—A theoretical review //The Journal of Strategic Information Systems. – 2022. – Т. 31. – №. 2. – С. 101718.
6. Charles M., Ochieng S. B. Strategic outsourcing and firm performance: a review of literature //International Journal of Social Science and Humanities Research (IJSSHR) ISSN 2959-7056 (o); 2959-7048 (p).– 2023. – Т. 1. – №. 1. – С. 20-29.