УДК 339.138

аспірантка Сорока Ірина Богданівна
Тернопільський державний технічний університет ім.І.Пулюя

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНОГО ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті аналізуються теоретичні підходи до визначення поняття аутсорсингу, проаналізовані можливості та загрози, які можуть виникнути в підприємства при використанні цього інструменту управління в сучасних умовах господарювання.

Постановка пробеми. Перехід економіки України на інноваційний шлях розвитку неможливий без розуміння та практичного застосування новітніх систем управління бізнес – процесами. В ринкових умовах господарювання для промислових підприємств особливо актуального значення набувають сучасні технології аутсорсингу, які дозволяють підтримувати економічну стійкість виробників в умовах жорсткої конкуренції.

Для України цей інструмент є відносно новим та не до кінця вивченим, що й зумовило актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз публікацій показав, що вітчизняні та закордонні науковці постійно розглядають інноваціні шляхи управління виробничим процесами . Відношення до переваг та недоліків застосування аутсорсингу компаніями є неоднозначним. Ряд дослідників стверджує, що до послуг аутсорсерів доцільно та економічно вигідно звертатися лише при виникненні серйозних труднощів у власній діяльності. Проте є ряд противників, які наполягають на тому, що аутсорсинг повинен стати стратегічною основною діяльності будь-якого підприємства – необхідно лише правильно вибрати процеси, які будуть виконані краще сторонніми організаціями. На наш погляд, не варто спрощувати поняття аутсорсингу і розуміти його як «купівлю операцій, які могли б здійснюватися підприємством самостійно, в сторонніх постачальників» [1]. Календжян С.О. наполягає, що аутсорсинг являється частиною стратегії управління компанією, а не просто видом партнерської взаємодії чи кооперації [2]. Аутсорсинг передбачає передачу не тільки обов'язків, а й відповідальності за надання певних послуг компаніям-партнерам по бізнесу.

Ціль статті. На основі узагальнення визначень та особливостей поняття „аутсорсинг" оцінити можливості та загрози застосування цього інструменту управління компаніями в Україні.

Основний матеріал. Аутсорсинг (від англ. outsourcing — використання зовнішніх джерел чи засобів) — передача сторонньому підряднику деяких бізнес-функцій чи частин бізнес-процесу компанії. Суть полягає в тому, що всі ресурси компанії концентруються на основному виді діяльності, а неосновні для бізнесу функції перекладаються на професійних партнерів. Підприємству досить складно бути конкурентоспроможним на ринку в усіх основних та допоміжних видах діяльності. Недостатність внутрішніх можливостей, певної кількості та якості ресурсів є основною причиною залучення сторонніх організацій до операцій.

При виробничому аутсорсингу компанія віддає частину своїх виробничих процесів або цілком весь цикл виробництва сторонній компанії. Крім того, можливий варіант продажу частини своїх підрозділів іншим компаніям і подальша взаємодія з ними вже в рамках аутсорсингу [3].

Журнал Fortune затверджує: як мінімум 90% сучасних підприємств використають аутсорсинг хоча б одного бізнес - процесу. Toyota, Honda, Chrysler делегують стороннім підрядникам приблизно 70% бізнес - процесів [2,3].

На умовах договорів аутсорсингу можуть повністю передаватися управлінські та організаційні ланки виробничого процесу. Очевидно, що підприємство може відмовитися від самостійного виконання будь-якої операції, в тому числі можлива передача виробничих процесів, функцій планування, організації, управління, контролю. Аутсорсинг - це організаційне рішення, що заключається у розподілі функцій бізнес-системи відповідно до принципу: "залишаю собі тільки те, що можу робити краще інших, передаю зовнішньому виконавцеві те, що він робить краще інших" [4].

Виникнення інструменту аутсорсингу пов'язують з автомобільним бізнесом, зокрема компанією General Motors та її діяльністю в 70-их роках XX ст. Керівництво почало серію змін на підприємстві, які базувалися на висновку Г.Форда, що спеціалізовані фірми виконують свої функції краще, ніж його власні підрозділи. Тому в основу організації він поклав метод кооперації вузькоспеціалізованих виробництв, як всередині своєї компанії, так і за її межами.

Значних успіхів у використанні аутсорсингу досягли японці, які розробили і широко застосовують логістичну систему постачання «Just in Time», при якій зовнішній постачальник доставляє до замовника комплектуючі за чітким графіком, а одержувачу навіть немає необхідності створювати у себе їх резервний склад.

На відміну від субпідряду, аутсорсинг - це стратегія управління компанією, а не просто вид партнерської взаємодії, він припускає певну реструктуризацію внутрішньокорпоративних процесів і зовнішніх відносин компанії [5].

Однозначного визначення аутсорсингу поки не існує, тому Манойленко О.В. узагальнено наводить такі основні підходи щодо дефініції поняття «аутсорсинг» [6]:

- використання зовнішніх ресурсів для виконання діяльності, що традиційно ведеться силами наявного персоналу та з використанням власних ресурсів;
- делегування деяких бізнес-функцій зовнішнім виконавцям;
- стратегія управління компанією, що спрямована на передачу ведення функціонально необхідних, але не основних напрямів у діяльності організації компаніям, що спеціалізуються у цьому конкретному роді діяльності;
- передача окремих видів діяльності, що не є основними для компанії, субпідрядникові;
- засоби економії витрат за рахунок винесення нехарактерних сфер діяльності на сторону;
- як властивість, що характерна сучасній організації господарської діяльності: з погляду міжнародної спеціалізації й поділу праці;
- не тільки передача частини роботи (бізнес-процесів) сторонній фірмі, але й передача прав, обов'язків і відповідальності щодо цієї роботи;
- вид функціональних комп'ютерних послуг, що надають спеціалізовані фірми своїм клієнтам (банкам, страховим компаніям, біржам й ін.).

Інститут аутсорсингу (Outsourcing Institute, США) подає наступні дані щодо розподілу часток серед галузей, що застосовують послуги аутсорсерів, в їх загальному обсязі (рис.1).

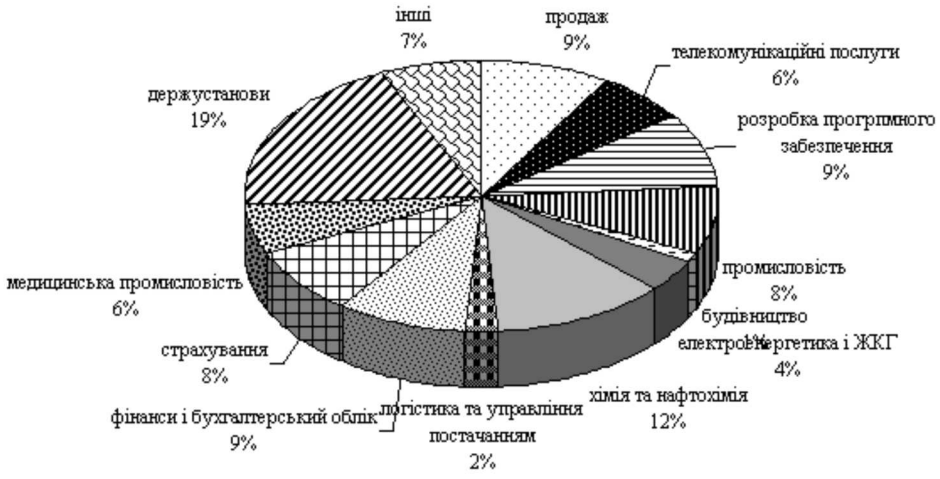

Рис. 1. Застосування аутсорсингу підприємницькими структурами (за данними Outsourcing Journal)

На думку віце-президента TietoEnator Banking & Insurance Матті Йліламмі (Matti Ylilammi) [7], в Західній Європі аутсорсинг – найбільш швидко зростаючий сегмент ринку послуг (за даним різних дослідних компаній річний приріст складає від 8 до 11%). Він найбільше затребуваний в таких галузях, як виробництво, державний сектор економіки і банківська галузь. При цьому найбільш часто використовується передача функцій з управління інфраструктурою.

На даний час для України характерними функціями, які передаються в аутсорсинг є управління персоналом, IT - забезпечення, проведення маркетингових досліджень, транспортні послуги. Що стосується виробництва, то виробничий аутсорсинг практично не застосовується. На сьогодні ринок промислового аутсорсингу в Україні ще не сформований через низьку культуру довіри та невідповідність цін на послуги аутсорсерів їх якості.

В Україні найчастіше до послуг аутсорсерів підприємства звертаються в умовах кризових чи передкризових станів, акцентуючи свою увагу на можливості зниження витрат, оскільки в більшості випадків утримувати штатних працівників дорожче, ніж тимчасово скористатися послугами спеціалізованих компаній.

І. Ковальов – IT-менеджер в Ford Motor в Росії стверджує: «Зниження витрат є важливим спонукаючим фактором до аутсорсингу. Проте не можна застосовувати аутсорсинг з єдиною метою – зекономити. Основна ціль – не займатися непрофільним бізнесом і тим самим зняти з компанії пов’язані з цим турботи» [8].

Застосування виробничого аутсорсингу дозволяє збільшити гнучкість виробництва, оскільки перехід на виробництво нових видів продукції не буде вимагати значної реструктуризації компанії. Також зникає необхідність розширювати штат підприємства та залучати нових працівників до виконання функцій, які можуть бути передані аутсорсеру. Як наслідок, працівниками компанії можуть бути вузькоспеціалізовані експертами в своїй області.

Проте, не варто ігнорувати загрози, які можуть виникати при використанні аутсорсингу.

По-перше, можуть виникати труднощі з налагодженням систем компанії – замовника та аутсорсера при передачі кількох бізнес-процесів.

По-друге, при залученні до бізнес-процесів недобросовісного партнера, можливе розголошення конфіденційної інформації компанії, зниження якості продукції.

По-третє, можливі проблеми з децентралізацією управлінської роботи та фінансових потоків.

Як свідчать результати досліджень Deloitte Consulting LLP [9], основними проблемами, які можуть виникнути при застосуванні аутсорсингу в порядку зростання частоти виникнення наведені далі:

1. несумлінність підрядчика
2. відсутність гнучкості
3. приховані витрати
4. відсутність економії на витратах
5. втрата інформації
6. обмежена прозорість
7. недостатньо висока якість наданих послуг
8. внесення змін до контрактів
9. складність управління

Безумовно, ефект від застосування аутсорсингу не може бути постійним. З огляду на це, керівництву компаній потрібно постійно здійснювати моніторинг результатів. Позитивний ефект може виражатися не тільки у вигляді безпосередньої економії ресурсів на виконання тієї чи іншої функції, а і в підвищенні якості виконання функції. Тому розробка та реалізація стратегії розподілу функцій між власними підрозділами та сторонніми організаціями повинна бути динамічною, оскільки умови швидко змінюються, а результати такого розподілу складно прогнозовані.

Для підвищення ефективності процесів компанії, які планується передавати аутсорсеру, необхідно максимально спростити та стандартизувати ці ланки роботи підприємства, оскільки може виникати непотрібне дублювання деяких функцій, ускладнення узгодження між операціями, які виконуються власними силами та аутсорсерними компаніями.

Висновки. Формування ефективної структури підприємств повинно базуватися на сучасних інноваційних тенденціях управління компаніями.

Особливо актуальним стало дане питання в умовах глобальної конкуренції, коли негнучкість, повільна адаптивність підприємств до змін у зовнішньому оточенні, небажання передавати частину функцій компаніям-партерам стати деструктивним фактором в намаганні підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб´єкта.

Слід зазначити, що особливістю застосування аутсорсингу в Україні є його епізодичність та фрагментарність. Вітчизняний ринок вимагає послуг аутсорсерів найчастіше в області ІТ-технологій, фінансового аналізу. Виробничий аутсорсинг поки-що знаходиться на стадії свого зародження.

Перспективи подальших розвідок. Зважаючи на те, що ринок аутсорсингових послуг в Україні тільки розвивається, підприємства ще не в достатній мірі змогли оцінити особливості застосування цього бізнес – інструменту. Ще не повністю врегульовані й правові відносини між замовником та виконавцем аутсорсингових послуг, немає чіткого розподілу ризиків між сторонами. Подальші дослідження передбачають розробку базових засад інноваційного розвитку вітчизняних підприємств з застосуванням принципів аутсорсингу.

Список літератури

1. Евдокимов Н.А. Аутсорсинг и инсорсинг как инструменты управления затратами /Сетевой

электронный научный журнал «Системотехника». – 2004. - № 2. http://systech.miem.edu.ru

2. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. - М: Дело, 2003
3. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу [Електронний ресурс] / І.І. Заводовська // Культура народов Причерноморья. — 2006. — N80. — С. 43-45 — Библиогр. в конце ст. 10 назв. — укр.
4. Андрей Ивлев, Аутсорсинг – 10 ключевых вопросов/ http://subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_143.html
5. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учеб. пособие /Под ред. проф. Б.А. Аникина.– М: ИНФРА-М, 2003. – 187 с.
6. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління [Електронний ресурс] / О.В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов`ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. — 2006. — 9, N 1. — С. 8-12. — Бібліогр.: 15 назв. — укр. http://www.nbuv.gov.ua/articles/2006/06movcme.html
7. Организационно – технологические решения.-2007, март, №6
8. Елена Шашенкова Каждый проект стремится стать неуспешным Computerworld Россия, 2004, 26 октября, с. 50. http://www.osp.ru/cw/2004/39/81756/
9. Calling a Change in the Outsourcing Market: The Realities for the World's Largest. Organizations, April 2005. http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_outsourcing_callingachange.pdf