

*Дробишева А.С., студент; науковий керівник Моргулець О.Б., д.е.н., доц.
Київський національний університет технологій та дизайну*

АУТСОРСИНГ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Стаття присвячена аналізу аутсорсингу як фактора ефективного розвитку підприємств. Досліджено основні тенденції на ринку аутсорсингових послуг в Україні. Визначено основні переваги та недоліки від його використання при збільшенні ефективності функціонування підприємства. Розглянуто алгоритм оцінки ефективності його використання. За результатами оцінки підтверджено необхідність використання стратегії аутсорсингу бізнес-процесів на підприємстві.

Ключові слова: аутсорсинг; зниження витрат; бізнес-процеси на підприємстві; ефективність аутсорсингу.

*Дробишева А.С., студент; научный руководитель Моргулец О.Б., д.э.н., доц.
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

АУТСОРСИНГ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Статья посвящена анализу аутсорсинга как фактора эффективного развития предприятий. Исследованы основные тенденции на рынке аутсорсинговых услуг в Украине. Определены основные преимущества и недостатки от его использования при увеличении эффективности функционирования предприятия. Рассмотрен алгоритм оценки эффективности его использования. По результатам оценки подтверждена необходимость использования стратегии аутсорсинга бизнес-процессов на предприятии.

Ключевые слова: аутсорсинг; снижение затрат; бизнес-процессы на предприятии; эффективность аутсорсинга.

*Drobysheva A.; scientific supervisor Morhulets O.
Kyiv National University of Technologies and Design*

OUTSOURCING AS A FACTOR FOR EFFECTIVE ENTERPRISE DEVELOPMENT

Abstract. This article analyzes the outsourcing as a factor in effective development of consumer products. Investigated the basic trends in the outsourcing services market in Ukraine. Identified the main advantages and disadvantages of using it with an increase in the efficiency of the enterprise. Considered an algorithm for assessing the effectiveness of its use. The evaluation confirmed the need for a strategy of outsourcing of business processes in the enterprise.

Keywords: outsourcing; cost reduction; business processes in the enterprise; the effectiveness of outsourcing.

Постановка проблеми. Розвиток вітчизняних підприємств необхідно удосконалювати управління як основними(профільними) бізнес-процесами компанії, так і допоміжними(непрофільними, другорядними). Від якості управління допоміжними(непрофільними) функціями в значній мірі залежить ефективність діяльності підприємств, організацій, забезпечення їх конкурентної переваги, розвиток бізнесу в цілому.

При пошуку варіантів розвитку підприємницької діяльності актуальності набуває звернення до різних методів раціоналізації діяльності, зокрема, одним з них є аутсорсинг. Він є невід'ємною складовою процесі в реструктуризації бізнесу(компаній), а також способом пристосування бізнесу до умов високоефективного, технологічного сьогодення. Розвинена ринкова інфраструктура у свою чергу забезпечує розвиток діяльності підприємства на основі стратегії аутсорсингу та створює умови для стрімкого вдосконалення діяльності.

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Тематика аутсорсингу найбільш повно розкрита в роботах західних науковців, таких як Ж.-Л. Бравар, К. Штерн, Р. Давид та П. Вільям, Р. Морган та Дж. Хейвуд [1–4]. Ними розглянуто науково-

теоретичні підходи щодо підвищення ефективності аутсорсингу, розкрито сутність поняття, особливості його планування і використання у процесі аутсорсингових відносин. Необхідно відзначити внесок у розвиток концепції аутсорсингу науковця-економіста Б. Анікіна. Його роботи показали що дослідження і розробка економічних, а також організаційних аспектів впровадження аутсорсингу у діяльність підприємств є надзвичайно актуальними а також він не враховує можливості передачі підприємством-замовником на аутсорсинг одразу декількох функцій, що зумовлює складність їх практичного застосування [5]. Заслужують на увагу науково-теоретичні та практичні підходи до розуміння сутності і трактування поняття «аутсорсинг» і можливостей його використання в Україні Є.М. Куцина, О.В. Дідуха [6; 7].

Як довів проведений аналіз останніх досліджень, тема далеко не вичерпана і вимагає подальшого теоретичного осмислення, особливо проблеми розвитку стратегічних напрямків аутсорсингу в Україні. До таких напрямків можна віднести: реструктуризаційний аутсорсинг, а також опрацювання методики визначення економічної ефективності застосування аутсорсингу в різних областях і сферах діяльності сучасних державних структур і бізнес-структур.

Мета дослідження полягає в уточненні теорії аутсорсингу і виробленні науково-практичних рекомендацій щодо його застосування як управлінського інструменту підвищення ефективності роботи підприємства.

Виклад основного матеріалу. Аутсорсинг (outsourcing: «outside» – зовнішній, сторонній; «resourcing» – допомагає) – це цілеспрямоване виділення деяких бізнес-процесів (або навіть систем) і делегування їх реалізації сторонньому виконавцю. Логічно визначити виділені бізнес-процеси як *такі*, які організація реалізує з найменшим професіоналізмом (тобто – непрофільні).

На відміну від послуг сервісу і підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежених початком і кінцем, на аутсорсинг передаються зазвичай функції по професійній підтримці безперебійної працездатності окремих систем і інфраструктури на основі тривалого контракту (не менше 1 року). Наявність бізнес-процесу є відмінною рисою аутсорсинга від різних інших форм надання послуг і абонентського обслуговування.

Показано, що аутсорсинг останнім часом отримує все більш широке поширення в зв'язку з тим, що він забезпечує додаткові конкурентні переваги. Головне джерело цих переваг – використання ресурсів, досвіду і компетенцій інших компаній для досягнення успіху на ринку. Додаткові переваги полягають в тому, що відсутня тривалий період часу і капітальні витрати на запуск і становлення бізнес-процесу.

Основні чинники розвитку аутсорсингу:

- інтенсивний розвиток інформаційних технологій і формування інформаційних мереж, що призвело до істотного зниження вартості передачі інформації, а також дало можливість оперативного обміну інформацією між підприємствами;
- зниження транзакційних витрат, в тому числі за рахунок підвищення рівня довіри;
- розвиток науково-виробничої кооперації;
- широке впровадження міжнародних стандартів якості.

Залучення зовнішніх контрагентів, котрі спеціалізуються на виконанні певних, як правило, непрофільних для підприємства адміністративно-господарських функцій, призводить до динамічного розвитку та підвищення рентабельності бізнесу завдяки поліпшенню результатів його діяльності, зниженню витрат і ризиків, підвищенню конкурентоспроможності продукції.

Про зростання значення аутсорсингу в процесі управління сучасним бізнесом свідчить той факт, що частка компаній, які передають деякі операції своєї діяльності стороннім організаціям, за останнє десятиліття зросла більш ніж у півтори рази. Так, обсяг аутсорсингових відносин у світовій економіці на сьогоднішній день перевищує 100 млрд дол.

США. Фінансовий сектор аутсорсингу охоплює 33% всіх контрактів і становить 26% їхньої загальної вартості, виробничий сектор – 17% і 15% відповідно, телекомунікації – 13% і 12%, ділові послуги – 9% і 12% та інші послуги – 9% і 5% [8].

Стабільне зростання ринку аутсорсингу цілком зрозуміле. Криза на ці послуги не впливає. Навпаки, коли є спад економіки, багато компаній починають шукати можливості скорочення витрат. Аутсорсинг дозволяє їм це зробити. Наприклад, аутсорсинг кадрового діловодства та розрахунку заробітних плат дозволяє заощадити близько 18% коштів на утримання персоналу.

Проведений кадровим холдингом АНКОР в Україні аналіз попиту і оцінка якості послуг аутсорсинга серед керівників різного рівня з іноземних і українських компаній, що здійснюють свою діяльність на території України, дозволили виявити такі тенденції: 36% опитаних зазначили, що їх компанії-роботодавці передають на аутсорсинг бізнес-процеси, серед яких ІТ-послуги займають 40,5%, логістика – 35,1%, ресурсне забезпечення виробничих процесів – 27%, маркетингові послуги – 21,6%, рекрутмент – 18,9%, бухгалтерський облік – 13,5%, розрахунок заробітних плат – 13,5%, обробка та систематизація інформації – 8,1%, аутсорсинг медичних представників – 8,1%, облік кадрів і кадрове діловодство – 5,4%, адміністративні функції – 2,7% (рис. 1).



Джерело: [10].

Рис. 1. Рейтинг затребуваності аутсорсингових бізнес-процесів в Україні

Окрім того, 31% опитаних вказали, що їх компанії використовують залучений персонал, наданий приватними агентствами зайнятості, серед них: 48,4% використовують послугу надання тимчасового персоналу на короткострокові проекти (Temporary Staffing), 35,5% користуються послугою надання персоналу на довгострокові проекти (Staff Leasing), 29% – оформлення персоналу в штаті провайдера (Outstaffing), а 12,9% респондентів вказали, що використовують аутсорсинг під різні проекти.

Для підприємств України отримання конкурентних переваг є ключовим, враховуючи досить високий рівень конкуренції, перенасичення ринку, нестабільність економічних і соціальних умов, швидкі темпи інноваційних змін в деяких галузях (як-то ІТ галузь чи медицина) та відсутність підтримки держави. Однак існує низка причин, через як і підприємства остерігаються передавати свої бізнес-процеси на аутсорсинг. Звідси впливає низка недоліків (ризиків застосування) цієї управлінської технології [10]: можливе зростання витрат у випадку недостатнього вивчення можливостей власного підприємства і передання на аутсорсинг занадто багатьох функцій та процесів; можливість банкрутства аутсорсингової компанії; аутсорсинг може обмежувати гнучкість управління компанією; відсутність законодавчого визначення й регулювання аутсорсингу; відтік конфіденційної інформації; можливе зниження відповідальності особами, яким передаються бізнес-процеси на умовах

аутсорсингу; важкість контролю технологічних бізнес-процесів; аутсорсинг може обмежувати технологічну гнучкість підприємства.

На сьогоднішній день сформовано декілька методичних підходів до оцінки ефективності аутсорсингу [11]. Усі їх можна згрупувати за такими напрямками:

1) порівняльний підхід, який передбачає порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами;

2) розрахунковий підхід, що ґрунтується на основі визначення відповідних коефіцієнтів;

3) критеріальний підхід, який ґрунтується на характеристиці критеріїв ефективності аутсорсингу і не передбачає ніяких математичних розрахунків.

Кожен із цих підходів характеризується як позитивними, так і негативними рисами. Так, окремі методи пропонуються застосовувати для підприємств певного виду діяльності, інші – перевантажені розрахунками тих показників, що важко визначити (наприклад, рівень ризику). Тому виникає потреба в розробці універсальної методики визначення ефективності аутсорсингу. Пропонуємо використати алгоритм розрахунку ефективності аутсорсингу, який можна навести у такій послідовності:

1. Визначення об'єкта аутсорсингу, тобто того бізнес-процесу, що планується передати в аутсорсинг.

2. Визначення витрат, що супроводжують самостійне виконання цього бізнес-процесу.

3. Розрахунок економії витрат та інших переваг, що має отримати підприємство від передання бізнес-процесу в аутсорсинг.

4. Обчислення економічної ефективності аутсорсингу як відношення суми економії до суми витрат, що супроводжують самостійне виконання цього бізнес-процесу:

$$E_B = (E/B) \cdot 100\%, \quad (1)$$

де E_B – економічна ефективність аутсорсингу;

E – сума економії при переданні в аутсорсинг бізнес-процесу;

B – сума витрат, що супроводжують виконання бізнес-процесу за умов аутсорсингу.

5. Формулювання висновків. Якщо отримане значення економічної ефективності становитиме більше, ніж 100%, то застосування аутсорсингу є прийнятним для підприємства-замовника, в іншому випадку доцільним є виконання бізнес-процесу власними силами [12].

Проведемо типовий розрахунок економічної ефективності залучення аутсорсингу з ведення бухгалтерського обліку, юридичних та кадрових питань на середньостатистичному українському підприємстві.

Як демонструє приклад на рис. 2 та розрахунок, економічна ефективність використання аутсорсингу на підприємстві може досягати 125%, що, безумовно, свідчить про його доцільність. Таким чином, доведено ефективність застосування аутсорсингу для виконання обраних видів робіт, оскільки використання аутсорсингових схем призводить до зниження витрат.

Отже, використання розрахунково-економічних методик передусім дає змогу у вартісному вираженні порівнювати різні варіанти організації робочих місць, а також моделювати різні сценарії. Разом із тим, такі методи не враховують стратегічних і якісних аспектів, важливих для бізнесу бізнес-процесу, що передається, позиціонування компанії на ринку тощо.

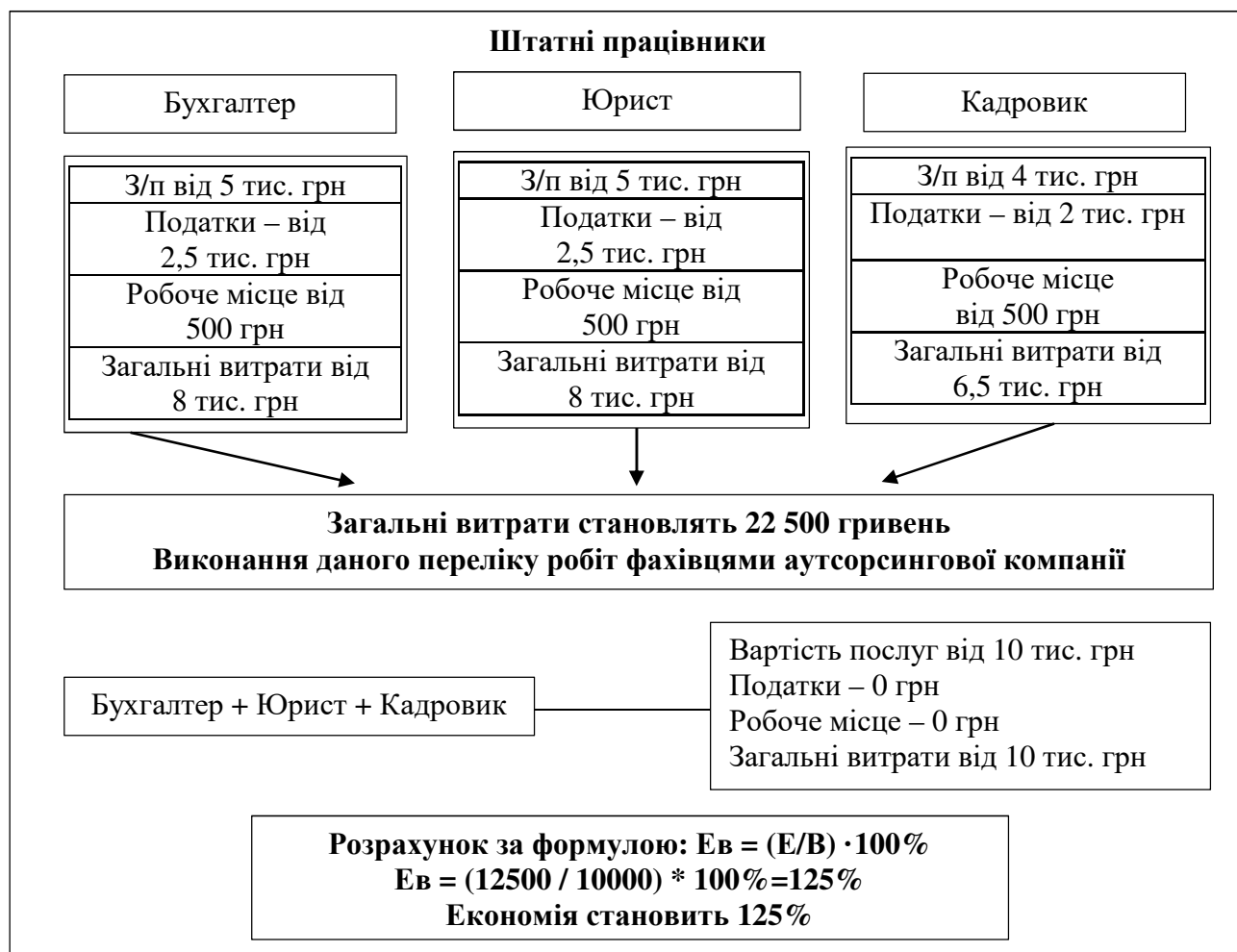


Рис. 2. Розрахунок економічної ефективності залучення аутсорсингу бізнес-процесів на підприємстві

Висновки. Проведений аналіз свідчить, що в підприємницькому середовищі країни поступово виникає розуміння, що аутсорсинг бізнес-процесів є ефективним способом зниження витрат, доступу до новітніх технологій і можливістю сконцентруватися на веденні основної діяльності. Слід зазначити, що, незважаючи на високу ефективність аутсорсингу, він є достатньо ризикованим способом ведення бізнесу через те, що пов'язаний з радикальними змінами у системі господарювання підприємства. Тому подальшого вивчення потребують ризики аутсорсингової діяльності, що дасть змогу визначити основні шляхи та методи регулювання їхнього впливу на діяльність підприємства.

Список використаної літератури

1. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж.-Л. Бравар, Р. Морган; пер. с англ. В. Денисов. – Д.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260 с.
2. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2001. – 176 с.
3. Классика экономической мысли: Сочинения / Петти Вильям, Смит Адам, Рикардо Давид и др. – М.: ЭКСМОПресс, 2000. – 302 с.
4. Штерн К. Стратеги, которые работают: Подход ВСГ.3 / К. Штерн, Дж. Стокмл; пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 496 с.
5. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
6. Куцин С. М. Теоретичні та прикладні аспекти аутсорсингу / С. М. Куцин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 213–217.

7. Дідух О. В. Сутність аутсорсингу та перспективи його застосування в Україні / О. В. Дідух // Економічний простір. – 2011. – № 54. – С. 173–182.
8. BPO Outsourcing Companies [Electronic resource]. – Mode of access: http://outsorsing.com/search_caf.php?src=inen&uid=outsorsing5617acabe4b0b0.49067213&abp=1&country=UA&query=BPO%20Outsourcing&afdToken.
9. Аналіз затребуваності та оцінка якості послуг аутсорсингу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pravotoday.in.ua/ua/press-centre/market-viewing/view-38>.
10. Манойленко О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / О. В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер.: Екон. науки. – 2006. – Т. 9, № 1. – С. 8–12.
11. Омелянович Л. О. Розвиток фінансової інфраструктури малого підприємництва: монографія / Л. О. Омелянович. – Донецьк: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2011. – 205 с.
12. Богун К. В. Оптимізація бізнес-процесів суб'єктів господарювання різних секторів економіки міста / К. В. Богун // Економіка будівництва і міського господарства. – 2012. – Т. 8, № 1. – С. 51–58.