

УДК 338.5

*М.Ю. Григорак, к.е.н., доцент, ІЕМНАУ, м. Київ***АУТСОРСИНГ ЯК СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА****АНОТАЦІЯ**

У статті розглянуто особливості використання аутсорсингу як стратегії управління ефективністю діяльності підприємств. Наведена динаміка рентабельності операційної діяльності промислових підприємств України як основного показника, що характеризує їх ефективність. Проаналізовані основні переваги використання аутсорсингу та вимоги до фірм-аутсорсерів.

Ключові слова: аутсорсинг, підприємство, ефективність, управління, бізнес-процеси, аутсорсер.

Постановка проблеми

Одним з основних завдань підприємств у сучасних умовах висококонкурентного ринкового середовища є максимізація рентабельності, що можливо досягти за рахунок підвищення операційної ефективності та реалізації успішно обраної стратегії розвитку. Саме аутсорсинг є інструментом управління, що дозволяє поєднати ці два напрями, тобто обґрунтоване застосування аутсорсингу призводить до зростання ефективності діяльності підприємства за рахунок оптимізації виконання окремих бізнес-процесів і більш раціонального використання ресурсів та обґрунтовує напрямки розвитку організації не тільки в короткостроковому періоді, але й в довгостроковій перспективі.

За оцінками Центральної та Східної Європейської Асоціації Аутсорсингу загальний обсяг українського ринку аутсорсингу вже досяг як мінімум \$ 530 млн. на рік. У глобальному масштабі це не дуже багато — за даними міжнародної компанії Zinnov Management Consulting, лідери (Китай і Індія) разом контролюють 91% світового ринку аутсорсингу, обсяг якого оцінюється в \$15 млрд. Однак український сегмент останнім часом дуже динамічно розвивається, за оцінками експертів він щорічно приростає на третину [7].

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питаннями вивчення теоретичних й методичних аспектів аутсорсингу займалися вітчизняні та

зарубіжні науковці Б.Анікін, Ж.Л.Бравар, О.Буч, С.Каледжян, А.Коптелов, Т.Крилов, В.Лученко, Р.Морган, В.Синяв, А.Софріков, Н.Чухрай та інші. Автори приділили значну увагу дослідженню сутності та видів аутсорсингу, причин здійснення аутсорсингу, механізму оцінки впливу на діяльність підприємств.

Однак, недостатньо вивчені особливості застосування аутсорсингу як стратегії управління підприємством у довгостроковому періоді.

Мета статті — розглянути аутсорсинг як стратегію управління підприємством у довгостроковому періоді.

Викладення основного матеріалу дослідження

Використання аутсорсингу набуває особливого значення в сучасних умовах невисокої ефективності діяльності українських підприємств, що спостерігається у більшості галузей народного господарства. Рентабельність операційної діяльності промислових підприємств України за період 2008-2011 рр. наведено на рис.1 [5].

У відповідності з наведеними даними спостерігається суттєве зниження рентабельності операційної діяльності як відношення результату від операційної діяльності до витрат операційної діяльності в 2009 році в порівнянні з 2008 роком. Показник зростає протягом 2010-2011 років, але є невисоким, що вимагає розробки та запровадження ефективних та обґрунтованих стратегій розвитку підприємств, спрямованих на підвищення прибутковості, однією з яких є аутсорсинг.

С.О. Календжян розглядає аутсорсинг як передавання на тривалий строк управлінських функцій та за необхідності відповідних ресурсів зовнішнім виконавцям, які можуть виконати ці функції більш ефективно [3].

У відповідності з визначенням В.Г. Шадріна аутсорсинг — це засноване на стратегічному

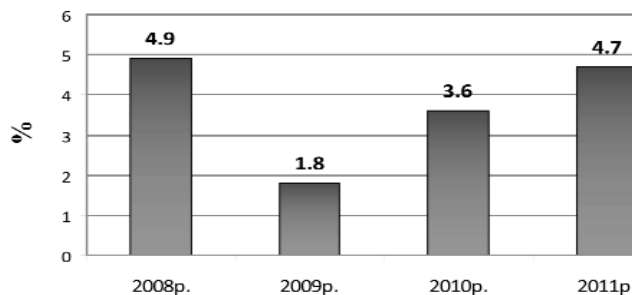


Рис. 1. Динаміка рентабельності операційної діяльності промислових підприємств України, 2008-2011 рр., %

рішенні передання на тривалий строк, у цілому чи частково необхідних організації традиційних та органічно притаманних управлінських функцій або бізнес-процесів та, за необхідності, відповідних ресурсів зовнішнім виконавцям на контрактній основі для підвищення ефективності діяльності організації [6].

С. Лепіхіна підкреслює, що аутсорсинг — це спосіб кооперування, однак на відміну від інших способів — підряду, субпідряду та обслуговування — аутсорсинг є стратегією управління компанією, а не видом партнерської взаємодії та передбачає певну реструктуризацію виробництва корпорації та її зв'язків [4].

Тобто в основі аутсорсингу лежить принцип, у відповідності з яким підприємство повинно виконувати виключно ті бізнес-процеси, в яких воно має конкурентні переваги, що визначають її стратегію.

Таким чином, можна зробити висновок, що значна кількість науковців розглядають аутсорсинг як стратегію управління підприємством, що застосовується у довготривалому періоді для підвищення ефективності діяльності та приводить до реструктуризації.

Відповідно до дослідження, яке провів кадровий холдинг АНКОР в Україні на тему "Еволюція аутсорсингу. Аналіз потреби та оцінку якості послуг" [a-n-c-o-r.livejournal.com] серед керівників різного рівня іноземних та українських підприємств, що здійснюють свою діяльність на території України, було визначено основні переваги від використання аутсорсингових послуг (рис. 2).

Таким чином, причинами для застосування аутсорсингу є економія ресурсів, оптимізація виконання бізнес-процесів та підвищення ефективності діяльності.

На основі аналізу літературних джерел з питання [1,2] можна зазначити основні чинники, що впливають на рішення щодо доцільності або недоцільності запровадження аутсорсингу:

- порівняння вартості виконання бізнес-процесу власними силами з ціною послуги фірми-аутсорсера;
- порівняння якості виконання бізнес-процесу власними силами та з залученням сторонньої організації;
- термін виконання бізнес-процесу власними силами та аутсорсером.

Таким чином, при виборі фірми-аутсорсера важливо визначити:

- досвід роботи аутсорсера на ринку, його професіоналізм, про що свідчить кількість років роботи в певній сфері, на певному ринку;
- рівень кваліфікації працівників основного виробництва, а також професіоналізм менеджменту середньої ланки фірми-аутсорсера;
- імідж та репутацію підприємства на ринку;
- гарантію безпеки зберігання конфіденційності даних;
- гнучкість аутсорсера при наданні послуг, індивідуальний підхід до кожного замовника;
- наявність власних сучасних основних засобів;
- новітні технічні рішення фірми-аутсорсера.



Рис. 2. Переваги аутсорсингу для підприємств України, %

Відокремлюють основні умови для ефективного аутсорсингу:

- усвідомлення основної мети та завдань бізнесу;
- наявність стратегії розвитку бізнесу;
- обґрунтований вибір партнера-аутсорсера;
- економічне обґрунтування доцільності запровадження аутсорсингу;
- незалежна експертна оцінка та контроль ефективності використання аутсорсингової стратегії.

При цьому ефективність застосування аутсорсингу й інструменту управління змушує керівництво реалізовувати наступні кроки:

- чітке розуміння сутності та особливості аутсорсингу та усвідомлення кінцевої мети його застосування;
- знання, як мотивувати та керувати відносинами з партнером по аутсорсингу для захисту інтересів власної компанії та отримання максимальних вигод від інвестицій, досвіду та інновацій партнера;
- розуміння меж ефективного застосування аутсорсингу, розрахунок витрат за умов власного виконання операцій та передання функцій стороннім організаціям.

Однак слід зазначити, що українські підприємства мають менший порівняно із зарубіжними досвід роботи на ринку аутсорсингових послуг, а через те не так глибоко розуміють проблеми і завдання цієї сфери діяльності. Відсутність сформованої культури аутсорсингових взаємовідносин є однією з основних причин недостатньої ефективності цих операцій.

Висновки

Проблема підвищення ефективності діяльності підприємств стала особливо актуальною за умов фінансово-економічної кризи, що охопила світову економіку. Підприємства, щоб не стати банкрутами, змушені істотно знижувати свої витрати, зберігаючи при цьому високу якість товарів та послуг. Одним із дієвих інструментів управління, що надає підприємствам всіх галузей народного господарства підвищити ефективність діяльності та конкурентоспроможність, є аутсорсинг. Однак на сучасному етапі механізм обґрунтування впливу стратегії аутсорсингу на фінансово-економічні показники підприємств потребує подальшого дослідження та розробки.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аникин Б.А. *Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента.* — М.: ИНФРА-М, 2007. — 187 с.

2. Бравар Ж.-Л., М. Роберт *Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений.* — Днепропетровск: Баланс Бизнес-Букс, 2007. — 288 с.

3. Календзян С.О. *Аутсорсинг и делегирование полномочий компаний / С.О. Календзян.* — М.: Дело, 2003. — 272 с.

4. Лепихина С. *Роль аутсорсинга в мировой экономике.* // *Вестник Томского государственного университета, 2007.* — №300 (II). — с. 49-52.

5. *Офіційний сайт Державного комітету статистики України. Оперативна статистична інформація [Електронний ресурс].* — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

6. Шадрин В.Г. *Аутсорсинг: управление процессами и формирование регионального аутсорсингового центра: автореф. дисс. на соискание ученой степени к.э.н.* — Кемерово, 2006. — 18 с.

7. Щербина А. *Хай-тек-заробітчани [Електронний ресурс]* // *Режим доступу* — <http://smi.liga.net/articles/IT100576.html>.

8. Хейвуд Дж. Б. *Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд.* — М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. — 174 с.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены особенности использования аутсорсинга как стратегии управления эффективностью деятельности предприятий. Приведена динамика рентабельности операционной деятельности промышленных предприятий Украины как основного показателя, который характеризует их эффективность. Проанализированы основные преимущества использования аутсорсинга и требования к фирмам-аутсорсерам.

Ключевые слова: аутсорсинг, предприятие, эффективность, управление, бизнес-процессы, аутсорсер.

ANNOTATION

The article is devoted to peculiarities of outsourcing implementation as a management strategy of the companies activity effectiveness. Dynamics of operation profitability of Ukrainian industrial enterprises is shown. Basic advantages of outsourcing usage and demands to outsourcing companies are analysed.

Key words: outsourcing, enterprise, effectiveness, management, business-processes, outsourcer.