

М.І. Дрогомирецька

к.е.н., доцент

Полтавський національний технічний університет
імені Юрія Кондратюка

АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Інтеграція економіки України у європейський соціокультурний простір висуває надзвичайно високі вимоги до управління на всіх можливих рівнях господарювання. На жаль, переважна більшість організацій, які функціонують у різних галузях національної економіки, сьогодні не готова до ведення активної конкурентної боротьби, тому часто поступається зарубіжним компаніям за рівнем конкурентоспроможності. З огляду на це, виникає необхідність пошуку оптимальних напрямів підвищення ефективності господарської діяльності, що цілком відповідатимуть вимогам ринкової економіки. Одним із таких напрямів, як показує зарубіжний досвід, може стати аутсорсинг.

Протягом останнього десятиліття цей метод ведення бізнесу одержав надзвичайно широке розповсюдження у різних підприємницьких структурах, властивих ринковій економіці. Про важливу роль аутсорсингу в процесі управління сучасними організаціями свідчить той факт, що майже 90 % іноземних компаній використовує даний підхід для реалізації хоча б одного бізнес-процесу. В Україні аутсорсинг знаходиться лише на стадії становлення, що пояснюється, насамперед, недостатньою вивченістю практичних аспектів даного питання та низьким рівнем обізнаності керівників організацій про основні переваги такого методу управління.

«Аутсорсинг» у дослівному перекладі з англійської мови означає «використання стороннього, зовнішнього ресурсу чи джерела». Однак у загальноприйнятому розумінні це поняття означає не що інше, як передавання прав на виконання певних бізнес-процесів від однієї юридичної особи до інших організацій на досить тривалий період часу [1, с. 228]. Це принципово відрізняє аутсорсинг від одноразового надання сервісних послуг, що здійснюється сторонніми організаціями на вимогу замовника.

В умовах сьогодення аутсорсинг вважається одним із найбільш важливих відкриттів бізнесу за останні декілька десятиліть, у той час як сама ідея залучення спеціалізованої організації для вирішення певних завдань, які постають перед організацією, далеко не нова. Ця ідея і механізм її реалізації відомі ще з того часу, як в економічній теорії та в науковому управлінні з'явилися поняття поділу праці, спеціалізації і кооперації.

Головна ідея переходу на аутсорсинг полягає у тому, що послуги компанії, яка надає аутсорсингові послуги, обходяться організації набагато дешевше, ніж самостійне управління непрофільною діяльністю. Відтак, аутсорсинг дозволяє скоротити розміри організації до оптимального рівня, зменшити штат працівників, знизити рівень витрат і спрямувати всі можливі зусилля на розвиток пріоритетних видів діяльності. Практика господарювання

вказує на те, що на аутсорсинг все частіше передаються бізнес-процеси у банківській сфері, страхуванні і логістиці, у сфері підбору працівників, організації документообігу, ремонтних робіт, ІТ-обслуговування, ведення бухгалтерії, забезпечення юридичного супроводу тощо.

Основними перевагами використання аутсорсингу у сучасних організаціях є наступні: по-перше, це фокусування власних ресурсів на основних цілях бізнесу, що стає можливим завдяки делегуванню певних функцій стороннім організаціям, які надають послуги аутсорсингу у конкретній сфері; по-друге, це доступ до новітніх технологій, адже аутсорсингова компанія завдяки вузькій спеціалізації володіє більшим доступом до новітніх інформаційно-технологічних розробок, їх придбання і освоєння, що для звичайної організації може бути нерентабельним; по-третє, це раціональний розподіл інвестицій, що передбачає зниження необхідності інвестування у розвиток тих напрямів діяльності, які не забезпечують основну частку прибутку організації [3, с. 32].

Незважаючи на значні позитивні аспекти використання аутсорсингу, слід відзначити і певні його недоліки:

існують ризики отримання від аутсорсингової компанії продуктів неналежної якості, подальшого підвищення ціни на аутсорсингові послуги, передавання на аутсорсинг функцій, які мають для організації стратегічне значення, а також небезпека втрати контролю над певними видами діяльності і зумовленими ними витратами;

у процесі довготривалої співпраці організації із аутсорсинговою компанією окремі її витрати на виконання бізнес-процесів завдяки інноваціям можуть суттєво знижуватися, тому щоб не зазнавати втрат у майбутньому, при укладанні аутсорсингового контракту необхідно передбачити такі зміни і здійснити корегування розцінок на аутсорсингові послуги [2, с. 101].

Незважаючи на наявність негативних аспектів, аутсорсинг є тим важливим бізнес-інструментом, що дозволяє організації на певний період часу делегувати виконання деяких функцій чи бізнес-процесів зовнішнім виконавцям (аутсорсинговим компаніям) з метою оптимізації витрат. При цьому особливу увагу необхідно звернути на такі важливі технологічні процедури, як:

обґрунтування доцільності передавання видів діяльності на аутсорсинг – для цього необхідно здійснити аналіз фінансового стану організації, розгорнутий аналіз ринку послуг аутсорсингу;

передавання певних функцій на аутсорсинг – складання технічного завдання для передавання на аутсорсинг певних функцій, які не є стратегічними для організації, складання переліку вимог до аутсорсингової компанії, пошук такої компанії і укладання з нею угоди на аутсорсинг, розробка і реалізація організаційних, кадрових та інших управлінських рішень, пов'язаних із передаванням визначеного переліку функцій чи бізнес-процесів на аутсорсинг;

розробка і впровадження системи моніторингу і контролю якості функцій, які організація вирішила віддати на аутсорсинг.

Згідно проведених нами досліджень, можемо стверджувати, що у

сучасному світі існує три моделі аутсорсингу, які передбачають різні зміни у структурі організацій:

організаційний аутсорсинг, який передбачає використання досить обмеженої кількості вузькоспеціалізованих послуг. Така модель орієнтована на стандартизацію бізнес-процесів і мінімізацію витрат організації;

спільний аутсорсинг, який передбачає співпрацю і гнучкість у роботі з постачальником послуг. При цьому організації пропонується більш широкий спектр послуг, обсяг яких визначається спільно з представниками аутсорсингової компанії;

аутсорсинг із елементами реорганізації – дана модель потребує від обох сторін, які співпрацюють на умовах аутсорсингу, кардинальної реорганізації діяльності. Такий вид аутсорсингу досить часто нагадує створення спільних підприємств чи укладання угод про злиття або поглинання організацій. Практичне використання даної моделі аутсорсингу є передумовою отримання важливого синергетичного ефекту від ведення бізнесу.

Безумовно, кожна модель дозволяє мінімізувати певний вид ризиків. Зокрема, звичайний аутсорсинг, що передбачає стійкий рівень послуг, знижує фінансові ризики. Натомість, спільний аутсорсинг за рахунок більш високого рівня запропонованих послуг, підвищення гнучкості і швидкості бізнес-процесів дозволяє здійснити розподіл операційних ризиків між усіма організаціями-партнерами, а так званий аутсорсинг із елементами реорганізації дозволяє здійснити розподіл стратегічних ризиків між організаціями, що співпрацюють на умовах аутсорсингу.

Таким чином, аутсорсинг являє собою виконання окремих функцій (виробничих, сервісних, інформаційних, фінансових і управлінських) і бізнес-процесів (організаційних, фінансово-економічних, виробничо-технологічних, маркетингових) зовнішніми організаціями, що мають необхідні для цього ресурси, на основі довгострокових угод. Використання аутсорсингу дозволяє організаціям більш ефективно використовувати переваги спеціалізації, спрямувати власні ресурси на підтримку найбільш перспективних напрямів діяльності, і, як наслідок, одержати значні конкурентні переваги.

Література

1. Каганова С.Д. Аутсорсинг как инструмент формирования и укрепления конкурентных преимуществ предприятия / С.Д. Каганова // Экономика промышленности. – 2012. – № 3 – 4. – С.228 – 231.

2. Карлін М.І. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні / М.І. Карлін, О.В. Борисюк // Демографія і соціальна економіка. – 2011. – № 15. – С. 96 – 102.

3. Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления / И.Д. Котлярова // Компетентность. – 2012. – № 5. – С. 28 – 35.