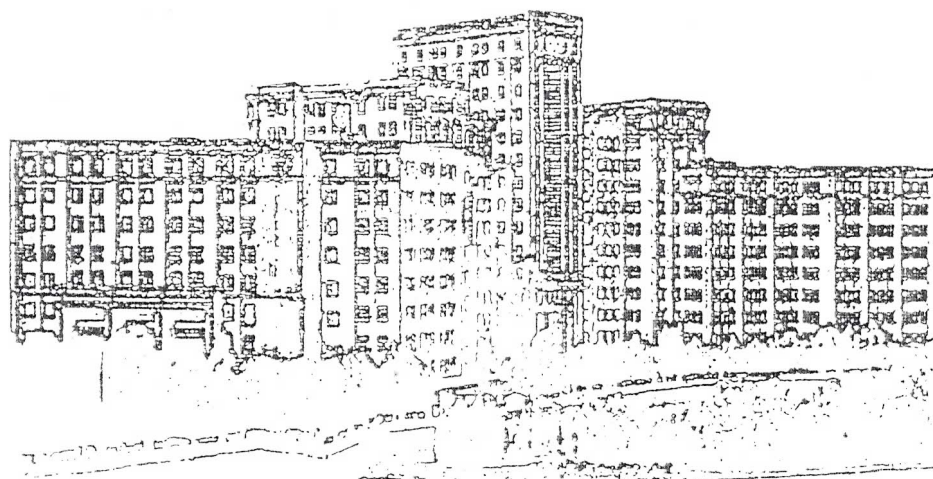


Міністерство освіти і науки України

ВІСНИК

Харківського національного університету
ім. В.Н. Каразіна

№ 743



Харків 2006

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМ АУТСОРСИНГА КАК НАПРАВЛЕНИЯ СНИЖЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВА

Соколова Л.В., д.э.н., Шутюев К.В., аспирант

Харьковский национальный университет радиоэлектроники

Целью данной статьи является определение аутсорсинга, систематизация его дефиниций в условиях современного бизнеса, характеристика преимуществ и недостатков применения в сфере практической деятельности.

Ключевые слова: аутсорсинг, классификация, теоретические аспекты, непрофильные функции, издержки, SWOT-анализ.

Метою даної статті є визначення аутсорсингу, систематизація його дефініцій в умовах сучасного бізнесу, характеристика переваг і недоліків застосування в сфері практичної діяльності.

Ключові слова: аутсорсинг, класифікація, теоретичні аспекти, непрофільні функції, витрати, SWO-аналіз.

The purpose of given article is definition of outsourcing, ordering of its definitions in conditions of modern business, the characteristic of advantages and lacks of application of sphere of practical activities.

Key words: outsourcing, classification, theoretical aspects, not profile functions, costs, SWOT-analysis.

Постановка проблемы. Современный период общественных трансформаций, осуществляемых в Украине, характеризуется динамичностью, нестабильностью, неустойчивостью экономического роста, что подтверждается результатами анализа показателей экономического состояния страны (табл. 1).

Таблица 1

Темпы роста показателей развития экономики Украины
(к соответствующему периоду предыдущего года в сравнительных ценах), %*

Показатель	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Объем промышленной продукции	104,4	112,4	114,2	107,0	115,8	112,5	105,0
Инвестиции в основной капитал	100,4	114,4	120,8	108,9	131,3	128,0	108,5
Финансовые результаты от операционной деятельности до налогообложения**	220,0	187,6	134,5	78,1	134,2	218,6	125,2

* – по состоянию на 24.06.2005 г.; ** – в фактических ценах

Соколова Л.В. Диссертация... докт. экон. наук. – Донецьк, 2006.

В этой связи к числу актуальных проблем научных исследований в области отраслевой экономики следует отнести поиск прогрессивных направлений, обеспечивающих снижение издержек и повышение эффективности производства. Весьма важным направлением является освобождение промышленных предприятий от непрофильных видов деятельности, производств с низким уровнем конкурентоспособности производимых товаров (услуг) и концентрации инвестиционных ресурсов на развитие основных перспективных бизнес-направлений. Используя аутсорсинг, при котором консолидация активов осуществляется вокруг профильного направления, предприятия могут за счет высвобождения средств, полученных от реализации движимого и недвижимого имущества, реализовать комплексную подготовку к принятию инвестиций в развитие производств, обеспечивающих повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции. Проблема заключается в выборе наиболее эффективных видов аутсорсинга, обеспечивающих достижение запланированных целей деятельности предприятий.

Анализ исследований и публикаций. Изучению различных теоретических и практических аспектов аутсорсинга посвятили свои научные труды как зарубежные [6;14], так и отечественные ученые [2;5;12;13]. В работе [6] Питер Друкер приходит к выводу о наблюдающейся тенденции значительного роста удельного веса сотрудников фирм, работающих в системе аутсорсинга. В работе авторов Л.О.Лигоненко и Ю.Ю.Фроловой аутсорсинг рассматривается как современный инструмент повышения эффективности бизнеса и его оптимизации [12]. Аналитики журнала «Fortune» исследовали активность применения аутсорсинга на предприятиях, в результате чего было установлено, что, как минимум, 90% современных предприятий используют аутсорсинг для реализации хотя бы одного бизнес-процесса [8]. Проблемы выбора аутсорсера и юридического оформления договора аутсорсинга достаточно глубоко изучал Дж.Брайан Хейвуд [14]. Необходимость ориентации предприятий на принципиально новые организационно-управленческие решения, обеспечивающие гибкость структурной перестройки производства в соответствии с требованиями рынка, подробно рассмотрена в статье И.Н.Волик [2].

Анализ работ ряда ученых позволил установить, что ряд вопросов, связанных с теорией и практикой применения аутсорсинга, еще не достаточно изучен. На сегодняшний день отсутствует единый подход к определению аутсорсинга, классификации его типов и видов, трактовке его основных характеристик.

Целью данной статьи является определение аутсорсинга, систематизация его дефиниций в условиях современного бизнеса, характеристика преимуществ и недостатков применения в сфере практической деятельности.

Изложение основного материала. Термин «аутсорсинг» заимствован из английского языка (от англ. «outsourcing») и переводится как использование «чужих ресурсов». В результате изучения литературных источников было

установлено, что к определению аутсорсинга существуют различные подходы. Аутсорсинг – это передача на договорной основе непрофильных функций другим организациям, которые специализируются в конкретной области и обладают соответствующим опытом, знаниями, техническими средствами [9]; метод хозяйствования, применение которого помогает предприятиям решать свои проблемы функционирования и развития путем сокращения затрат, повышения степени адаптивности к изменениям в бизнес-среде [13]; способ повышения качества продукции (услуг), снижения уровня рискованности деятельности [12]. Однако данные определения аутсорсинга не отражают цели его применения в бизнесе. Исходя из того, что бизнес – это любой вид предпринимательской деятельности, приносящий доход (прибыль) [1], а бизнес-процесс – это операция, включенная в систему операций с целью изготовления, передачи продукции (услуг) последующим операциям, входящим в данную или другую систему, предлагается следующее определение: аутсорсинг – это делегирование отдельных функций менеджмента бизнес-процессов с целью оптимизации организационно-производственной структуры, издержек и ресурсов предприятия для обеспечения его конкурентного положения на внутреннем и/или внешнем рынках сбыта.

Своим возникновением концепция аутсорсинга обязана тем изменениям в условиях общественного воспроизводства, которые стали проявляться в третьей четверти двадцатого века и получают быстрое развитие в последующее десятилетие. Всестороннее усложнение взаимосвязей в экономике, обострение конкурентной борьбы на рынках сбыта, развитие процессной концепции управления, усиление нестабильности внешней окружающей среды – все эти процессы обусловили пристальное внимание теоретиков и практиков зарубежных фирм к вопросам обеспечения эффективного управления при наименьших затратах, адаптации внутрифирменного менеджмента к изменениям бизнес-среды на основе применения аутсорсинга. Специалист в области управления топ-менеджер Стивенс Л. Ши отметил: "Быстрые и полные изменения являются наиболее важным продуктом нашего поколения, и управление должно приспосабливаться к ним со всем необходимым рвением, поскольку альтернативой является гибель" [11, с.16].

Исторически возникновение аутсорсинга относится к 70-м годам прошлого столетия и связано с деятельностью консалтинговых и юридических фирм в сфере автомобильного бизнеса. Одним из первых концепцию аутсорсинга сформулировал всемирно известный бизнесмен Генри Форд, который утверждал: "Если есть что-то, что у нас не получается делать лучше и дешевле, чем у наших конкурентов, то нет смысла это делать; мы должны эту работу передать тем, кто ее выполнит с заведомо лучшим результатом" [8]. Так, например, старейшая специализированная ИТ-аутсорсинговая компания EDS, организованная в Далласе в 1962 г., первоначально централизованно составляла балансы для нескольких банков, арендуя ночное время на мэйнфреймах (больших ЭВМ). В дальнейшем компания EDS с успехом осуществляла сопровождение информационных потоков корпорации General Motors, что обеспечило последней годовую экономию в размере больше 4 млрд. долл. США и, по сути, заложило основы нового многообещающего вида бизнеса. В настоящее время для успешного развития отечественного предпринимательства важным является исследование предпосылок к успешному использованию аутсорсинга, что требует изучения сферы его применения и, прежде всего, классификации основных его типов и видов. Анализ публикаций по проблемам аутсорсинга позволил выявить предпосылки его использования, к основным из которых можно отнести следующие:

- глобализация экономических процессов, характеризующих ноосферный этап развития общественного производства;
- возрастающая конкуренция как на внешних, так и внутренних рынках сбыта;
- технологическая сложность современных производственных процессов в условиях новых информационных технологий;
- высокая стоимость наладки и переналадки производственных линий промышленных предприятий;
- возрастание требований к качеству производимой продукции, призванной удовлетворять все возрастающие требования потребителей;
- большие издержки на содержание активов, задействованных в выполнении непрофильных бизнес-процессов;
- качественное выполнение бизнес-процессов аутсорсером благодаря его специализации в конкретной сфере деятельности.

Традиционно выделяют такие типы аутсорсинга, как аутсорсинг информационных технологий (ИТА), аутсорсинг бизнес-процессов (БПА) и производственный аутсорсинг (ПА) [12, с.117-118]. В отличие от существующих подходов к группировке аутсорсинговых услуг предлагается внутри каждой группы-типа выделять подгруппы-виды. Авторский вариант типов и видов современного аутсорсинга приведен на рис.1.

Аутсорсинг бизнес-процессов представляет собой передачу компаниям-аутсорсерам отдельных функций, не являющихся для тех или иных структурных подразделений предприятия основными: рекламу, управление персоналом, консалтинг, логистику, транспорт, уборку офиса, охрану и проч. Целесообразно различать основные и вспомогательные виды БПА. Одним из основных видов аутсорсинга бизнес-процессов является аутсорсинг кадров, который включает не только сотрудничество с кадровым агентством в области подбора персонала, но и выполнение аутсорсером определенных функций бухгалтерии предприятия и кадровой службы по оформлению сотрудников на должность в своей компании. Таким образом компания аутсорсер становится фактическим работодателем для потенциальных работников многих предприятий.

Наиболее востребована такая разновидность БПА, как аутсорсинг в сфере финансов и эккаунтинга. Аутсорсеры предлагают свои услуги в области постановки, ведения, восстановления бухгалтерского и налогового учета, составления отчетности, ведения дел с налоговыми инспекциями вплоть до судебных разбирательств с привлечением юристов-аутсорсеров.

Аутсорсинг информационных технологий заключается в передаче информационных систем на обслуживание специализированным организациям-аутсорсерам. Объектами передачи являются: техническая поддержка; защита информа-

ции; администрирование компьютерных сетей; разработка, внедрение и последующее обслуживание корпоративных программных продуктов; поддержка и обслуживание корпоративной почтовой системы, web-сервера и сайта; хостинг и др. По сути ИТА является разновидностью аутсорсинга бизнес-процессов, но выделяется в отдельный тип как родоначальник и лидер рынка аутсорсинговых услуг. Предлагается выделить в отдельные виды ИТА такие, как профессиональный и производственно-технологический аутсорсинг.

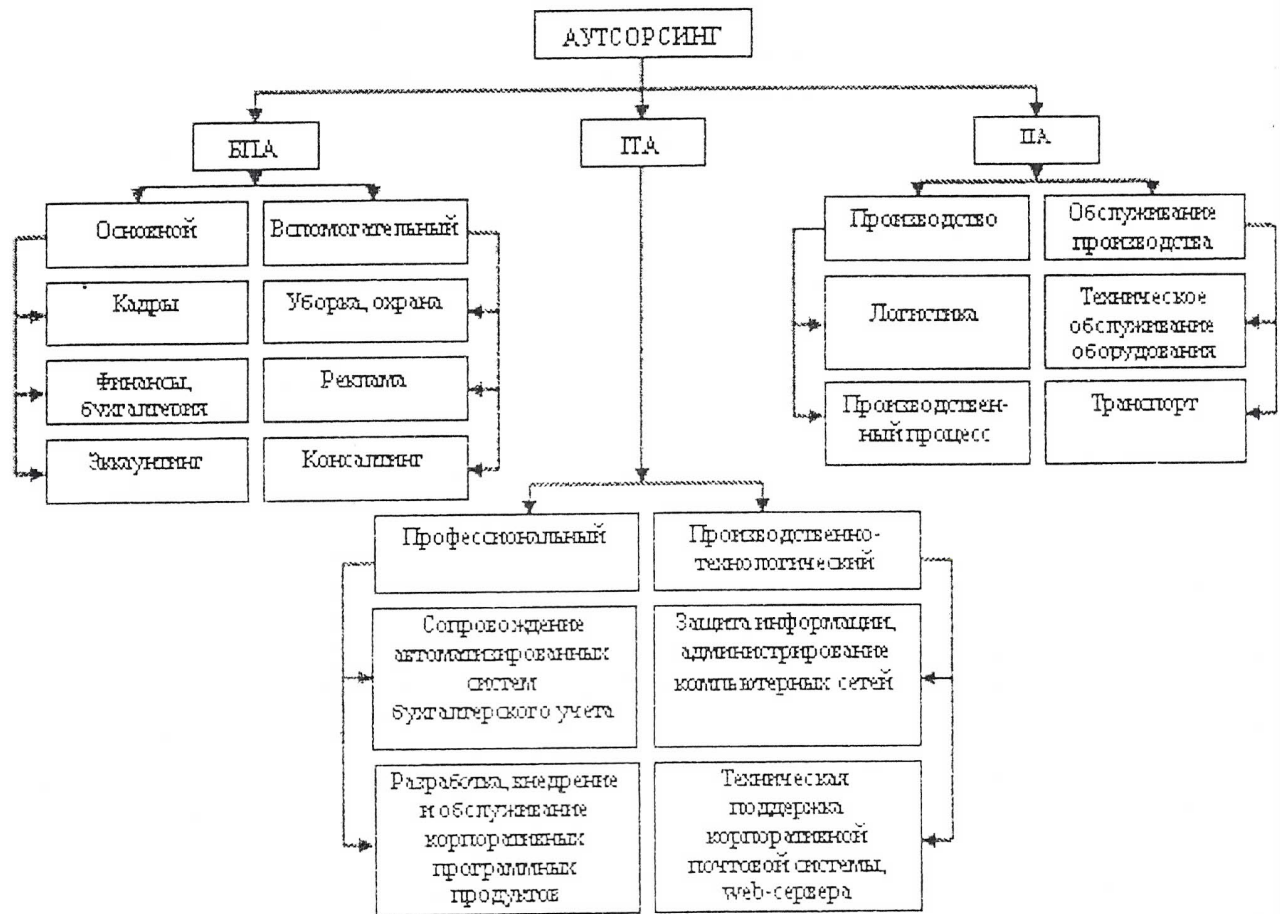


Рис. 1. Классификация типов и видов аутсорсинга

Производственный аутсорсинг – это передача во внешнее управление части производственной цепочки или даже всего производственного цикла. Возможно выделение в самостоятельные такие виды аутсорсинга, как производство и его обслуживание путем продажи отдельных подразделений предприятия и дальнейшего взаимодействия с ними в рамках аутсорсинга. Например, предприятие занимается только проектированием, сборкой, контролем и реализацией продукции. Все остальные элементы бизнес-процесса производственного цикла переданы сторонним предприятиям.

Следует отметить, что такой подход к организации бизнеса характерен для «оболочечных» предприятий, формирование и успешное функционирование которых характерно для современного этапа развития международного экономического сотрудничества [10].

Деятельность украинских промышленных предприятий осуществляется в сложный трансформационный период под влиянием различных внутренних и внешних дестабилизирующих факторов. Настоятельным требованием времени является активное применение, использование годами накопленного зарубежного опыта успешной организации и ведения бизнеса, одним из составляющих которого является аутсорсинг. Задача состоит в том, что необходимо адаптировать существующий инструментарий аутсорсинга к особенностям украинского рынка. С этой целью целесообразно изучение возможностей применения аутсорсинга, анализ его преимуществ и недостатков, оценка возможных угроз, влияние которых ограничивает сферу и темпы распространения аутсорсинга. По формальным признакам можно считать, что целесообразно провести SWOT-анализ аутсорсинга промышленных предприятий. Возможные результаты такого анализа приведены далее.

SWOT-анализ аутсорсинга промышленных предприятий.

Преимущества:

- Гарантия качественного осуществления бизнес-процессов, поскольку их реализацией занимается группа профессионалов аутсорсинговой компании, которые специализируются в данной области и имеют богатый опыт выполнения подобных операций для сторонних организаций различного профиля деятельности.
- Ликвидация зависимости от влияния объективных и субъективных факторов-причин замедления или приостановки бизнес-процессов.

- Снижение издержек, связанных с использованием производственных факторов, повышение эффективности управления предприятием в условиях изменений бизнес-среды, особенно в условиях нестабильности правовой базы.
- Концентрация усилий менеджеров на основной деятельности вследствие делегирования вспомогательных процессов аутсорсинговым компаниям.
- Сохранение неизменной производственной и трудовой мощности предприятий инсорсингового типа независимо от их загруженности.
- Сопровождение аутсорсерами бизнес-процессов соответствующими сервисными услугами, что позитивно влияет на качество продаваемых товаров с подкреплением.

Недостатки:

- Делегирование отдельных бизнес-процессов усложняет логистические связи между внутренними системами предприятия и системами аутсорсинговой компании. Появление новых функциональных связей – мест "стыковок" может явиться источником сбоев и проблем.
- Увеличение доли транзакционных издержек [5], возможность утечки информации в виде ноу-хау при передаче аутсорсеру отдельных элементов производственной деятельности.
- Сокращение или передача персонала другому предприятию в зависимости от условий заключенного с аутсорсинговой компанией договора, что может привести к потере опытных квалифицированных работников.

Возможности:

- Консультации экспертов аутсорсинговых компаний, трудоустройство которых приведет к росту издержек предприятия. Договор с аутсорсинговой компанией обходится значительно дешевле, чем трудовой контракт с профессионалом. От имени аутсорсера выступает группа профессионалов, которая в большинстве случаев принимает коллегиальные решения по важным производственным вопросам.
- Перераспределение части или всего инвестиционного капитала в направлении реализации стратегических целей деятельности предприятия. Это ведет к прекращению инвестирования средств в инфраструктуру, поскольку оплате подлежат только услуги аутсорсинговой компании.

Угрозы:

- Риск появления конкурента, который будет использовать знания и опыт заказчика аутсорсинговых услуг, при заказе большого количества аутсорсинговых услуг у одного аутсорсера.
- Снижение эффективности труда собственного персонала и утраты им необходимых знаний и опыта по реализации функции, которая передается в аутсорсинг.
- Повышение цен на услуги, которые предоставляются аутсорсерами, и, как следствие, повышение её внутренней себестоимости, что приведет к экономической неэффективности использования данной концепции.

Выводы. По оценкам специалистов, в последнее время ожидается бурный рост применения аутсорсинга, особенно в таких сферах бизнеса, как производство, информационные технологии, бухгалтерский учет, финансы. Учитывая особенности развития отечественных промышленных предприятий Украины в условиях достаточно нестабильной бизнес-среды, необходимо сконцентрировать внимание ученых и практиков на повышении эффективности деятельности товаропроизводителей, поиск новых путей снижения издержек производства, в том числе за счет применения аутсорсинга. Низкий уровень осведомленности руководителей отечественных предприятий является одной из основных проблем, препятствующих использованию инструментария аутсорсинга. Это определило цель данной статьи – обобщить подходы к сущности аутсорсинга, описать его преимущества и недостатки, оценить возможности его применения, что прежде всего потребовало описания дефиниций аутсорсинга и классификации его типов и видов.

Литература:

1. Бизнес-словарь // Сайт <http://www.businessvoc.ru>.
2. Волик И.Н., Лихачева Н.В. Проблемы реструктуризации и повышения эффективности промышленного производства. – Харьковское отделение Института экономики НАН Украины // Сайт www.inec.edu.mhost.ru.
3. Воронин А. Аутсорсинг – модное течение в экономике или панацея для нашей промышленности? // Национальная экономическая газета. – 2002. – №27 (547).
4. Гиндич А. Все грани аутсорсинга // Антикризисный менеджмент. – 2003. – №12. – С.30-33.
5. Гриценко Е.А. Рынок недвижимости: закономерности становления и функционирования (вопросы теории и методологии). – Х.: Бизнес-Информ, 2002. – 284с.
6. Питер Друкер. Что дает аутсорсинг? // <http://www.vedomosti.ru>
7. Козлов Д. Аутсорсинг. Что? Как? Зачем? // Дистрибуция и логистика. – 2003. – №1. – С.6-38.
8. Колесников С.Ю. Аутсорсинг // Сайт <http://www.icf.ru>.
9. Комаха А. Своя работа для других // ММ. Деньги и технологии. – 2003. – №3. – С.56-58.
10. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент: Пер. с англ. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.Н.Каптуревского. – СПб.: Питер Ком, 1999.
11. Курс для высшего управленческого персонала. – М.: Экономика, 1970. – 807с.
12. Лигоненко Л.О., Фролова Ю.Ю. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу // Актуальные проблемы экономики. – 2005. – №6(48). – С. 115-125.
13. Соколова Л.В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища: Дисертація... докт. екон. наук. – Донецьк, 2006.
14. Хейвуд Дж. Братан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ /Пер. с англ. – М.: Вильямс. – 2002.