

О. П. Пащенко
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Житомирський державний технологічний університет

АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: ВИДИ, ПЕРЕВАГИ, ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ

Ефективність управління, зміст і характер праці управлінського персоналу і підлеглих у значній мірі залежить від прийнятої структури управління організаційною системою. На сучасному етапі зі створенням ефективних організаційних структур та забезпеченням загальної ефективності діяльності на підприємстві пов'язують такий захід як аутсорсинг.

Аутсорсинг (від. англ. outsourcing – зовнішнє джерело) – це передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам, за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання, на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та з можливістю переходу частини персоналу підприємства до постачальника (аутсорсера). Метою аутсорсингу, як інструмента управління, є підвищення ринкової вартості підприємства завдяки поліпшенню результатів його діяльності, зниженню витрат і ризиків, підвищенню конкурентоспроможності продукції через залучення зовнішніх контрагентів, які спеціалізуються на виконанні певних, як правило, не профільних для підприємства виробничо-господарських функцій.

Розрізняють наступні види аутсорсингу:

1) аутсорсинг у сфері інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг) передбачає передавання зовнішньому виконавцеві таких процесів, як розробка, встановлення і супроводження програмних продуктів, обслуговування комп'ютерної техніки, створення і обслуговування бази даних, консалтинг послуг у сфері електронного бізнесу тощо;

2) аутсорсинг окремих бізнес-процесів, які не є основними у виробничо-господарській діяльності підприємства, зокрема: аутсорсинг постачально-збутових операцій, управління персоналом, управління рекламними акціями, маркетингу, ведення бухгалтерського обліку, прибирання приміщень (клінінгу), організації громадського харчування, охоронних послуг, озеленення території тощо;

3) виробничий аутсорсинг, коли підприємство передає підряднику всі процеси з виробництва певної продукції чи доручає йому виготовляти окремі вузли, деталі або напівфабрикати, які є складовими основної продукції. Виробництво такої продукції або її складових (комплектуючих), як правило, розміщують у країнах з дешевою робочою силою;

4) аутсорсинг персоналу (аутстафінг) передбачає для роботи на підприємстві працівників без документального оформлення з ними юридичних відносин. При цьому підприємство-провайдер (наприклад, кадрове агентство) набирає в штат працівників, які фактично працюють (постійно або тимчасово) на іншому підприємстві (у замовника).

Організація аутсорсингу на підприємстві передбачає передачу аутсорсинговій компанії окремих видів діяльності та їх реалізацію на підставі договору підряду. Передача на аутсорсинг одного або декількох видів діяльності дозволяє компанії заощадити витрати і допомагає збільшити її працездатність. Головним завданням, яке клієнт намагається вирішити за допомогою аутсорсингу, є підвищення якості бізнес-процесів і скорочення витрат.

Можна виділити такі основні форми здійснення аутсорсингових операцій, як повний і частковий аутсорсинг, сумісний аутсорсинг, проміжний аутсорсинг, трансформаційний аутсорсинг.

Повний аутсорсинг означає, що підприємство повністю передало певну функцію на виконання сторонньому підряднику. Нерідко такий тип взаємодії включає перехід до аутсорсера частини активів і персоналу замовника на весь термін дії контракту.

Частковий аутсорсинг, який досить часто називають також вибіркоким, полягає у тому, що певна частина функцій і процесів залишається у розпорядженні замовника, відповідно до укладеного договору.

Сумісний (спільний) аутсорсинг – це така форма взаємодії, за якої замовник може співпрацювати одразу з декількома аутсорсерами. Варто зазначити, що окремі автори використовують цей термін, для опису аутсорсингових операцій, за яких сторони угоди є бізнес-партнерами.

Проміжний аутсорсинг означає, що компанія, яка має власних висококваліфікованих спеціалістів, передає виконавцю послуг частину другорядних функцій. Основна мета такого аутсорсингу полягає у залученні своїх фахівців до виконання основних бізнес-процесів підприємства.

Трансформаційний аутсорсинг полягає у тому, що підприємство запрошує аутсорсера, який повністю реорганізовує його діяльність, створює нову базу знань і навичків, розробляє новий кінцевий продукт, який потім передає замовникові.

Ця форма аутсорсингу сьогодні розвинена мало через те, що виконавець послуг здійснює свою роботу практично без допомоги і незалежно від персоналу споживача, що зумовлює його високу ризиковість.

Переваги аутсорсингу: можливість отримати доступ до ресурсів та ринків збуту; підвищити якість комплектуючих; знизити загальні витрати за рахунок відсутності заготівельного та допоміжного виробництва; вивільнити дефіцитне устаткування і висококваліфіковану робочу силу для роботи над ресурсомісткими операціями; оптимізувати роботу відділу постачання внаслідок скорочення номенклатури закуповуваних виробів та за рахунок закупівлі зібраних у вузли виробів.

В свою чергу середній і малий бізнес може втримати конкурентні позиції за рахунок надання аутсорсингових послуг для великих підприємств як всередині країни, так і за її межами, і також долучитися до міжнародної кооперації, зокрема у галузях переробної промисловості.

У розвинених країнах аутсорсинг став невід'ємною складовою сучасної логістики.

Результатом впровадження аутсорсингу є зміна організаційної структури підприємства і її контактів з ринковим середовищем. Однак, перш ніж звернутися до аутсорсингу, необхідно визначити наскільки важливою є функція (бізнес-процес) з точки зору стратегії підприємства, та порівняти, наскільки краще (чи гірше) дана функція може бути реалізована силами працівників самого підприємства.

Щодо української практики ведення торговельного бізнесу, то найбільш розповсюдженими заходами аутсорсингу на даний час є:

- функціональний – передача певних функцій при розробці нових бізнес-проектів, отримання послуг кваліфікованого бухгалтера, юриста, фінансиста, маркетолога (рекламіста), дизайнера, програміста (створення локальних комп'ютерних мереж, програмування, створення веб-ресурсів, супроводження програмного забезпечення), обслуговування техніки, кадрове адміністрування;
- операційний - передача окремих операцій, пов'язаних із зберіганням та транспортуванням товарів;
- ресурсний - оренда тимчасово вільних площ та споруд для організації торговельного бізнесу.

Виходячи з того, що застосування операцій аутсорсингу містить досить високі ризики, пов'язані з можливою втратою контролю з боку замовника над технологічним процесом, якістю виконання, імовірністю можливої втрати власної конкурентоспроможності, подальші дослідження у даному напрямі передбачають розробку методик оцінки ризиків застосування аутсорсингових операцій та розробку регламентів взаємодії замовника й виконавця з погляду дотримання балансу їх інтересів та розподілу економічного ефекту у стратегічній перспективі.

На українському ринку в умовах глобалізації для великих підприємств промислового спрямування доцільно крім непрофільних функцій підприємства (логістика, маркетинг) передавати на аутсорсинг частину виробничих функцій пов'язаних з виготовленням напівфабрикатів а комплектуючих, залишивши за собою лише складальну функцію. Це дозволить як підвищити якість комплектуючих за рахунок більш досконалого обладнання так і відмовитися від заготівельного та допоміжного виробництва. Середній та малий бізнес в свою чергу може зайняти нішу надання аутсорсингових послуг для великих підприємств що зумовить взаємовигідну співпрацю та можливості виходу на зовнішній ринок як самостійно так і в кооперації з крупним бізнесом.

ПАЩЕНКО Ольга Петрівна – к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій Житомирського державного технологічного університету. Наукові інтереси: управління змінами, міжнародний маркетинг, сучасні інструменти комунікацій. E-mail: paschenko_olga_2011@mail.ru