

СИСТЕМА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ АУТСОРСИНГУ ДОПОМІЖНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто роль та місце аутсорсингу в діяльності промислових підприємств. Проаналізовано основні підходи до оцінювання ефективності використання аутсорсингу та запропоновано комплексну систему оцінки ефективності аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів промислових підприємств.

Ключові слова: аутсорсинг, підприємство, оцінка, ефективність, бізнес-процес.

O. V. KRUPA

Khmelnitsky National University

PERFORMANCE ASSESSMENT SYSTEM SUPPORTING OUTSOURCING OF BUSINESS PROCESSES INDUSTRIAL ENTERPRISES

The author proves that in modern conditions of running business, which are characterised by uncertainty and changeability of business environment, it is necessary to transform the system of enterprise's management by using outsourcing as a means of cooperation with business partners. The main approaches to evaluating the effectiveness of outsourcing and determined that the current development of domestic industry the approaches can not be fully utilized because there are too time-consuming, contain inaccuracies and disagreement. A comprehensive system for evaluating the effectiveness of outsourcing business processes supporting industry

Key words: outsourcing, enterprise, assessment, efficiency, business process.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах існування різних форм власності і господарювання, зростаючої ентропії зовнішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання в Україні, підвищення рівня конкуренції виникає необхідність трансформації організаційних форм сучасних підприємств та удосконалення методів та інструментів управління ними.

За умов розвитку сучасної конкуренції для того щоб продовжувати своє існування підприємства зобов'язані постійно пристосовуватися до навколишнього середовища, слідкувати за змінами у зовнішньому середовищі, змінюватися, розвиватися і вдосконалюватися насамперед, у тих напрямках, у яких найкраще зможуть реалізувати свої можливості, звертати основну увагу на ті бізнес-процеси, які виконуватимуть кваліфіковано. Окрім того, деякі види діяльності є занадто затратними або обтяжливими для підприємства за умови виконання їх власними силами компанії. Наприклад, якщо вони вимагають тривалого навчання або наявності певних матеріальних і нематеріальних активів, зокрема особливої корпоративної культури, мотивації, високого рівня довіри покупців і постачальників. Бажання успішно вести підприємницьку діяльність і підвищувати рівень якості і конкурентоспроможності спонукає керівництво підприємств та організацій шукати і використовувати прогресивні форми управління компаніями та бізнесом. Однією із таких форм став аутсорсинг, економічною сутністю якого є система відносин, що виникають при передачі компанією-замовником деяких видів своєї діяльності спеціалізованим фірмам на основі довгострокових договорів. Однак, вітчизняний ринок аутсорсингових послуг тільки набуває динамічного розвитку, що загострює необхідність наукового пошуку, спрямованого на створення теоретико-прикладних засад організації аутсорсингу бізнес-процесів на промислових підприємствах.

Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Наукові дослідження сутності, природи виникнення та специфіки організації аутсорсингу знайшли своє відображення у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Б. А. Анікіна, Т. Г. Девенпорта, О. В. Дідуха, С. О. Каледжяна, О. Л. Логіненко, Л. Г. Ліпич, І. Є. Матвія, Г. О. Партина, М. Ю. Портера, М. В. Татянок, М. Троцьких, А. В. Шеєра, Дж. Б. Хейвуда, Р. Б. Чапмена. Водночас, віддаючи належне значному науковому доробку вчених, слід підкреслити, що питання оцінки ефективності аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів підприємств розглянуті фрагментарно та потребують подальших наукових досліджень.

Метою дослідження є формування системи показників оцінювання ефективності впровадження аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів у господарську діяльність промислових підприємств.

Основний матеріал дослідження. З метою формування ефективної системи управління господарською діяльністю підприємства необхідно використовувати сучасні форми довгострокової співпраці із партнерами. Перехід до аутсорсингової моделі організації діяльності, перш за все пов'язаний з тим, що динамічне і невизначене ринкове середовище висуває нові задачі, вирішення яких потребує ринкової реконструкції усіх структурних елементів і підсистем підприємства. Однак прийняття рішення про передачу частини бізнес-процесів контрагентами потребує прийняття виважених управлінських рішень та ґрунтовної оцінки ефективності аутсорсингу. Аналіз вітчизняної та зарубіжної фахової економічної літератури [1, 2, 3,

4] свідчить про відсутність єдиного підходу до визначення економічної ефективності аутсорсингу. У ході дослідження встановлено, що запропоновані методики оцінки ефективності аутсорсингу можна розділити на дві групи: загальні, тобто ті, що пропонують оцінювати рівень ефективності аутсорсингу в загальному, не прив'язуючись до конкретної галузі економіки чи виду діяльності та спеціалізовані, які дозволять оцінювати ефективність аутсорсингу у чітко визначених галузях економіки чи конкретних функцій, бізнес-процесів, видів діяльності.

Загалом, у науковій літературі виділяють п'ять підходів до оцінки ефективності аутсорсингу: на основі порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами, на основі розрахунку коефіцієнта ефективності аутсорсингу, на основі визначення критеріїв та показників оцінки, на основі загальної методики оцінки економічної ефективності (порівняння зміни доходів та витрат), на основі зміни якості виконаної функції [2, 3]. Проаналізувавши сутність запропонованих підходів, ми вважаємо, що на сучасному етапі розвитку вітчизняних промислових підприємств розглянуті підходи не можуть бути повністю використані, оскільки є надто трудомісткими в розрахунку та потребують залучення додаткового персоналу із відповідною кваліфікацією, містять нечітко визначені критерії оцінки та підходи до розрахунку показників, не враховують усі релевантні витрати на виконання бізнес-процесів, що свідчить про необхідність розробки комплексної системи показників для оцінки ефективності аутсорсингу.

Аналіз ефективності аутсорсингу необхідно здійснювати на основі як кількісних, так і якісних параметрів. За допомогою якісних параметрів можна оцінити, наскільки покращилася діяльність підприємства з точки зору якісної складової його функціонування, що впливає на збільшення попиту споживачів і прибутковість підприємства. Щодо формування системи кількісних показників оцінювання ефективності аутсорсингу, то вибір таких параметрів залежить від мети використання аутсорсингу, а також від встановлених кількісних вимог до його очікуваних результатів. Отже, визначення кількісного ефекту впровадження аутсорсингу, як і якісного, залежить від видів і форми аутсорсингу, що застосовується в кожному конкретному випадку. Різні види аутсорсингу характеризуються своїми організаційними особливостями і процесом здійснення, що, зрештою, впливає на вибір параметрів визначення впливу на діяльність підприємства [1, с. 85].

На основі проведеного аналізу нами запропоновано комплексний підхід до оцінки ефективності аутсорсингу включає загальну та процесну систему оцінки. Загальна система оцінки ґрунтується на абсолютних та відносних показниках, розрахунок яких дасть уявлення про зміни основних показників діяльності підприємства після використання аутсорсингу. Процесна система оцінки дозволить чіткіше відобразити економічний ефект від передачі допоміжних бізнес-процесів аутсорсеру на кожній із стадій життєвого циклу товару (рис. 1).

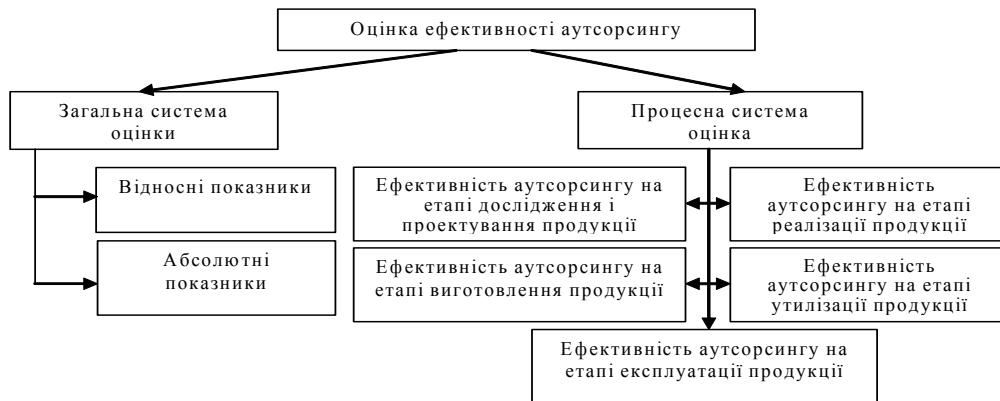


Рис. 1. Оцінка ефективності аутсорсингу

Загалом, використання комплексної системи оцінки ефективності аутсорсингу дасть можливість визначити результативність впровадження таких операцій та ідентифікувати основні напрями покращання виробничо-господарської діяльності підприємства.

Система абсолютних показників, що пропонується використовувати для визначення ефективності аутсорсингу включає визначення змін у виробничій собівартості, повній собівартості, наведена у табл. 1

Окрім абсолютних показників, вважаємо за доцільне аналізувати і відносні показники, які дозволять визначити стан розвитку підприємств. На основі аналізу фахової економічної літератури та експертної оцінки, з метою встановлення єдиного порядку та основних засад до аналізу бізнес-процесів, пропонуємо використовувати наступну систему показників, а саме: фондвідача, коефіцієнт оборотності активів, продуктивність праці, період операційного циклу, період фінансового циклу, рентабельність виробництва, рентабельність продукції, рентабельність продаж, рентабельність витрат на персонал, ринкова частка підприємства, що дозволяє за спрощеною схемою проаналізувати стан господарської діяльності підприємств на останню звітну дату з урахуванням динаміки його змін, які склалися за результатами господарської діяльності підприємства за останній період.

Система абсолютних показників, що пропонується використовувати для визначення ефективності аутсорсингу

Показник	Рекомендоване значення
Виробнича собівартість, тис. грн.	min
Повна собівартість, тис. грн.	min
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	min
Облікова кількість штатних працівників, чол.	min
Фонд робочого часу відпрацьованого штатними працівниками, людино-год.	max
Фонд заробітної плати по підприємству, тис. грн.	min
Витрати на соціальні заходи, тис. грн.	min
Матеріальні витрати, тис. грн.	min
Запаси, тис. грн.	min
Витрати на збут, тис. грн.	min
Витрати на рекламу, тис. грн.	min
Брак продукції, тис. грн.	min
Вартість відходів, тис. грн.	min
Витрати на утилізацію продукції, тис. грн.	min
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	max
Чистий прибуток підприємства, тис. грн.	max

Також, ефективність аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів доцільно визначати за показниками обсягів і темпів зниження витрат підприємства до і після передання цих процесів на виконання сторонній організації та пов'язаних з цим ризиків (табл. 2).

Таблиця 2

Процесна система оцінки, що пропонується використовувати для визначення ефективності аутсорсингу

№ п/п	Показник	Формула для розрахунку	Економічна суть	Рекомендоване значення
1.	Ефективність аутсорсингу на етапі дослідження проектування продукції	$E_1 = \frac{B\delta n_a}{B\delta n_{ec}}$ Вдп _а – витрати на етапі дослідження і проектування продукції після впровадження аутсорсингу. Вдп _а – витрати на етапі дослідження і проектування продукції до впровадження аутсорсингу	Показує скільки на 1 гривню витрат здійснення процесу власними силами економії	min
2.	Ефективність аутсорсингу на етапі виготовлення продукції	$E_2 = \frac{B\delta n_a}{B\delta n_{ec}}$ Вдп _а – витрати на етапі виготовлення продукції після впровадження аутсорсингу. Вдп _а – витрати на етапі виготовлення продукції до впровадження аутсорсингу	Показує скільки на 1 гривню витрат здійснення процесу власними силами економії	min
3.	Ефективність аутсорсингу на етапі експлуатація продукції	$E_3 = \frac{B\delta n_a}{B\delta n_{ec}}$ Вдп _а – витрати на етапі експлуатації продукції після впровадження аутсорсингу. Вдп _а – витрати на етапі експлуатації продукції до впровадження аутсорсингу	Показує скільки на 1 гривню витрат здійснення процесу власними силами економії	min
4.	Ефективність аутсорсингу на етапі реалізація продукції	$E_4 = \frac{B\delta n_a}{B\delta n_{ec}}$ Вдп _а – витрати на етапі реалізації продукції після впровадження аутсорсингу. Вдп _а – витрати на етапі реалізації продукції до впровадження аутсорсингу	Показує скільки на 1 гривню витрат здійснення процесу власними силами економії	min
5.	Ефективність аутсорсингу на етапі утилізації продукції	$E_5 = \frac{B\delta n_a}{B\delta n_{ec}}$ Вдп _а – витрати на етапі утилізації продукції після впровадження аутсорсингу. Вдп _а – витрати на етапі утилізації продукції до впровадження аутсорсингу	Показує скільки на 1 гривню витрат здійснення процесу власними силами економії	min

Процес оцінювання ефективності аутсорсингу має завершуватися визначенням узагальнених показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства до і після його впровадження.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень у даному напрямку. Оцінювання ефективності аутсорсингу на підприємстві можна здійснювати як на основі специфічних показників за окремими видами аутсорсингу, так і за допомогою узагальнюючих показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства.

Формування системи показників оцінювання ефективності аутсорсингу дає можливість визначити результативність впровадження таких операцій та ідентифікувати основні напрями покращення виробничо-господарської діяльності підприємства. Зважаючи на те, що аутсорсинг є водночас ефективним і ризиковим способом ведення бізнесу, подальшого дослідження потребують питання розробки та впровадження стратегії управління ризиками, з якими може зіткнутися замовник у процесі аутсорсингової співпраці.

Література

1. Дідух О. В. Аналіз ефективності використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств / О. В. Дідух // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: спеціальний випуск Інституту підприємництва та перспективних технологій. – 2012. – № 739. – С. 82–87.
2. Скакун Л.С. Оцінка ефективності бухгалтерського аутсорсингу: систематизація та аналіз підходів / Л.С. Скакун // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Міжнародний збірник наукових праць / Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2009. – Випуск 3 (15). – С. 267–277.
3. Біловодська О.А. Оцінка логістичного аутсорсингу інноваційно активного підприємства / О.А. Біловодська, Д.А. Лагунова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 3. – С. 13–23.
4. Татьянак М.В. Аутсорсинг в системе обеспечения конкурентоспособности современной предпринимательской структуры : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (Предпринимательство)» / М.В. Татьянак. – М., 2008. – 25 с.

References

1. Didukh O. V. Analiz efektyvnosti vykorystannya aut*sorsynhu u hospodars'kiy diyal'nosti pidpryyemstv / O. V. Didukh // Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku: spetsial'nyy vypusk Instytutu pidpryyemnytstva ta perspektyvnykh tekhnolohiy. – 2012. – 739. – S. 82–87.
2. Skakun L.S. Otsinka efektyvnosti bukhgalters'koho aut*sorsynhu: systematyzatsiya ta analiz pidkhodiv / L.S. Skakun // Problemy teorii ta metodolohiyi bukhgalters'koho obliku, kontrolyu i analizu. Mizhnarodnyy zbirnyk naukovykh prats' / Seriya: Bukhgtalters'ky oblik, kontrol' i analiz. - Vypusk 3 (15). – 2009. – S. 267-277
3. Bilovods'ka O.A. Otsinka lohistychnoho aut*sorsynhu innovatsiyno aktyvnoho pidpryyemstva / O.A. Bilovods'ka, D.A. Latunova // Marketynh i menedzhment innovatsiy. – 2013. – 3. – S.13-23
4. Tat'yanok M.V. Aut*sorsynh v systeme obespechenyya konkurentosposobnosti sovremennoy predprynymatel'skoy struktury : avtoref. dys. na soyskanye uch. stepeny kand. ekon. nauk : spets. 08.00.05 «Ekonomyka y upravlenye narodnym khazyaystvom (Predprynymatel'stvo)» / M.V. Tat'yanok. – Moskva, 2008. – 25 s.

Надійшла 11.09.2014; рецензент: д. е. н. Григорук П. М.