

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ АУТСОРСИНГУ В МІЖНАРОДНІЙ ТА ВІТЧИЗНЯНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Статтю присвячено дослідженню позитивних і негативних аспектів застосування аутсорсингу в міжнародній діяльності підприємств. Оцінка застосування аутсорсингу в діяльності вітчизняних підприємств свідчить, що аутсорсинг є дієвим інструментом у підвищенні гнучкості та конкурентоздатності підприємства.

Ключові слова: аутсорсинг, міжнародна діяльність підприємства, бізнес-процес, аутсорсер.

LOPATOVSKYY V. G., RUSYN O. I.
Khmelnitsky National University

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF OUTSOURCING IN INTERNATIONAL AND DOMESTIC OF ENTERPRISES

The article investigates the positive and negative aspects of the use of outsourcing in international and national activities. The authors reflected in Article Moving forward and disadvantages of outsourcing by domestic enterprises. Evaluation of the use of outsourcing of domestic enterprises shows that outsourcing is an effective tool in improving the flexibility and competitiveness of the company. Results of the study can be used in the practice of domestic enterprises and for further research in the field of outsourcing.

Keywords: outsourcing, international activities of the enterprise, a business process outsourcer.

Постановка проблеми. Сучасні економічні умови України і світу зумовлюють посилення конкурентної боротьби між суб'єктами господарювання. Тому поряд із традиційними способами ведення бізнесу швидкого розвитку набувають нові, які підвищують ефективність бізнесу та ґрунтуються на використанні інноваційних способів та інструментів управління господарською діяльністю. Одним з інструментів ефективного ведення міжнародного бізнесу може стати аутсорсинг, який досить широко застосовується в західній практиці та отримав свій розвиток в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку аутсорсингу присвячені чисельні праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Боков В., Брінь П., Вайнштейн В., Добронравов О., Лосєв С., Мельник О., Баден-Фуллер С., Брюс Д. Дж., Вількокс Л. П., Кетлер К., Таргет Д., Хант В., Хейвуд Б.А. та інші. Водночас у працях українських учених дана концепція розкрита досить фрагментарно, не достатньо визначено економічну сутність та особливості використання аутсорсингу як ефективного інструмента в управлінні міжнародною діяльністю вітчизняних підприємств.

Метою статті є визначення особливостей використання аутсорсингу як ефективного інструменту в управлінні міжнародною діяльністю вітчизняних підприємств та підвищення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Сутність аутсорсингу в загальному вигляді полягає у тому, що організація отримує можливість розставити пріоритети у своїй діяльності та зосередитись на тій її складовій, яка є основною, визначальною та найбільш важливою, а інші другорядні, або технічні, функції передаються професійним партнерам – з метою зниження ризиків. Метою аутсорсингу є можливість дозволити будь-якому підприємству сфокусувати всі свої зусилля на вирішенні основних завдань, стосовно зростання конкурентоспроможності, просування свого профільного товару на внутрішніх та зовнішніх ринках за умови отримання конкурентних переваг. Супутні проблеми підприємства делегується компаніям-аутсорсерам, для яких отримання таких повноважень є ключовим видом діяльності. У таких умовах аутсорсинг дозволяє підвищити виробничу ефективність фірми шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг, зменшення ризиків.

Підприємствам, які здійснюють міжнародну діяльність, аутсорсинг може бути дієвим інструментом підвищення ефективності міжнародного бізнесу за рахунок зниження витрат обслуговування бізнес-процесів та одержання послуг найвищого класу. Так, у цьому контексті дослідження джерел свідчать, що рівень зниження витрат у середньому досягає 25%, а більш дешева ціна послуг, переданих в аутсорсинг, може пояснюватись пропозицією аутсорсинговими компаніями стандартизованих рішень [3].

Якщо ми розглянемо аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств, які займаються міжнародною діяльністю, то звернемо увагу на те, що процес аутсорсингу має двосторонню спрямованість і може бути вигідним для вітчизняних підприємств з точки зору надання аутсорсингових послуг.

Після вступу країн до СОТ і ЄС результат показує, що насамперед негативні наслідки відчувають представники малого, а потім середнього бізнесу. Причиною цього є відсутність у них так званого ефекту концентрації й спеціалізації. Внаслідок відсутності різноплановості свого бізнесу приватні підприємці не витримують конкуренції з боку іноземних компаній і тільки об'єднавши зусилля починають бути

конкурентоспроможними у напрямках діяльності свого бізнесу.

Тому в таблиці 1 ми представимо найдоцільніші передумови та особливості використання концепції аутсорсингу для ведення бізнесу, у тому числі міжнародного (табл. 1).

Таблиця 1

Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Підприємство обмежене в ресурсах і бажає сконцентрувати їх на основному стратегічному виді діяльності, що дає основну частину прибутків	Передача важливої інформації про підприємство в «чужі руки»
Підприємство завдяки великим розмірам або недостатньо високій якості менеджменту втратило керування та контроль над окремими бізнес-процесами, що й обумовило низьку ефективність їх функціонування (низька якість, інноваційність, великі витрати)	Існують ризики ускладнення власного бізнесу у зв'язку з низькою оперативністю та гнучкістю співпраці з аутсорсерами
Підприємство здійснює великі корпоративні та організаційні зміни (реструктуризація, реорганізація, поглинання тощо) з метою підвищення ефективності бізнесу, що дає змогу безболісно провести скорочення зайвого персоналу та передачу відповідної функції в аутсорсинг	Існує ризик зниження ефективності праці власного персоналу та втрати ним необхідних знань та досвіду надання реалізації функції, що передається в аутсорсинг. Відновлення виконання цієї функції власними силами буде в цих умовах проблематичним
Зростання обсягів та ускладнення окремих функцій обумовлює потребу в додатковому залученні персоналу, який є дефіцитним або дорогим. Аутсорсер, маючи великі обсяги замовлень, може дозволити утримувати штат найдосвідченіших і кваліфікованих фахівців та сплачувати їм адекватну заробітну плату	У разі недобросовісності аутсорсера, виникнення форс-мажорних обставин або його банкрутства можливі суттєві втрати, пов'язані з необхідністю термінового пошуку іншого аутсорсера або налагодження виконання даної функції власними силами
Підприємство бажає здешевити вартість своєї продукції (послуг) за рахунок зниження вартості неосновних бізнес-процесів	У разі підвищення цін на послуги, що надаються аутсорсерами, вартість функції, що передана на аутсорсинг, може перевищити її внутрішню собівартість
Підприємство не влаштовує рівень якості та сервісу, який забезпечують власні спеціалізовані підрозділи (компанія-замовник може підвищити свою ділову репутацію та збільшити вартість торговельної марки за рахунок більш якісного та професійного обслуговування)	Під час замовлення значної кількості аутсорсингових послуг в одного аутсорсера існує ризик появи конкурента, який використовуватиме знання та досвід замовника аутсорсингових послуг

Із табл. 1 можемо бачити, що позитивні аспекти використання аутсорсингу в бізнесі вітчизняних підприємств є незаперечними, а основними з них є зосередження на основній діяльності, скорочення витрат та одержання послуг найвищого класу. Крім того, використання аутсорсингових схем на вітчизняних підприємствах може значно підвищити ефективність їх роботи та відкрити принципово нові можливості для взаємовигідного співробітництва, суттєво посилити їх конкурентоспроможність в умовах глобального економічного середовища.

Для підприємства, що прагне залучити аутсорсера є визначення економічної ефективності звернення до сторонніх організацій шляхом зіставлення витрат на виконання функцій власними силами з вартістю послуг аутсорсингової компанії. Але впровадження в діяльність підприємств аутсорсингу буде приносити значний ефект тоді, коли буде проводитися постійний контроль виконання договорів. Якщо за результатами контролю аутсорсер не забезпечує належну якість товарів та послуг, не виконує термінів поставки, відбувається витік інформації та інше, то керівництву підприємства-замовника терміново необхідно внести корективи в роботу або відмовитися від послуг даного аутсорсера.

Прийняття рішення про перехід на аутсорсинг завжди важко дається керівництву, оскільки воно викликає зміни в організації. Безконфліктне втілення організаційних змін в умовах співпраці всього персоналу є винятком, а не правилом. Працівники й керівництво підприємства по-різному оцінюють майбутні зміни. Для працівників зміни є загрозою, а для керівництва – шансом. Опір змінам може проявлятися у формі зниження продуктивності праці, звільнення й переходу на іншу роботу або у формі відкритого виступу проти змін. Аналіз наукових праць дозволив нам виділити основні переваги та недоліки використання аутсорсингу в діяльності вітчизняних підприємств (табл. 2).

Вищезазначені переваги та недоліки стосуються діяльності підприємств. За його межами, на ринку, спостерігається таке явище як нерозвиненість конкуренції, у ході якої домінує один аутсорсер, що є монополістом. Унаслідок укладання договору з таким аутсорсером підприємствам можна очікувати

підвищення цін на послуги, а також можливості неякісного виконання переданих функцій через те, що підприємства-замовники не зможуть знайти іншого аутсорсера. Тому, обираючи компанію-аутсорсера, необхідно провести моніторинг ринку, зібрати та проаналізувати великий діапазон інформації стосовно аутсорсерів, розпитати колег, які користувалися їх послугами, проаналізувати витрати, що будуть понесені, співставити з очікуваними результатами й можливостями підприємств, проаналізувати досвід роботи у сфері аутсорсингу, кількість нестандартних ситуацій, з якими доводилося стикатися фахівцям-аутсорсерам. Крім того, не менш важливим показником є вік та імідж компанії на ринку надання послуг [2].

Таблиця 2

Основні переваги та недоліки аутсорсингу у діяльності підприємства [5]

Сфера аутсорсингу	Переваги	Недоліки
Постачання матеріалів, сировини, комплектуючих	<ul style="list-style-type: none"> - зниження вартості закупівель через отримання знижок закупівельними групами; - ритмічність поставок; - зниження витрат транспортування і складування; - зниження постійних витрат з утримання власного транспорту і складів; - зниження кількості працюючих; - підвищення якості послуг 	<ul style="list-style-type: none"> - втрата контролю; - витік інформації; - розкриття комерційної таємниці; - неприйняття змін персоналом; - нечіткість розрахунку витрат на логістику; - скорочення персоналу; - зниження якості матеріалів
Сервісне обслуговування технологічного обладнання в процесі виробництва	<ul style="list-style-type: none"> підвищення якості послуг; - зниження постійних витрат через утримання бригади сервісного обслуговування; - зниження кількості працюючих, що забезпечують технологічний процес 	<ul style="list-style-type: none"> низький рівень якості сервісного обслуговування; - недостатній рівень інформованості про потенційні фірми; - збій технологічного процесу; - зростання змінних витрат
Збут готової продукції	<ul style="list-style-type: none"> - зниження витрат обслуговування запасів, транспортування, відправку готової продукції споживачам; - зниження ризиків за «товар у дорозі» 	<ul style="list-style-type: none"> відсутність контролю; - збільшення витрат на рекламу; - несвоєчасна реакція на зміну попиту; - несвоєчасне отримання інформації про потреби
Аутсорсинг-проект	<ul style="list-style-type: none"> пошук шляхів зниження витрат за рахунок використання ресурсів аутсорсерів; - підвищення якості продуктів / послуг і найкращу відповідність вимогам клієнтів; - вивільнення власних ресурсів і можливість їх цілеспрямованого використання для розвитку та вдосконалення власних компетенцій та придбання додаткових конкурентних переваг 	<ul style="list-style-type: none"> - швидкість зміни уподобань споживачів (пов'язана, як правило, з темпами технічного прогресу, коли прогнози розвитку життєвого циклу окремих продуктів не виправдовуються через появу і бурхливий розвиток технологій); - недостатнє опрацювання самого аутсорсинг-проекту; - неправильний вибір партнера-аутсорсера; - невинуватне винесення за межі організації основних функцій або бізнес-процесів

Висновки. Дослідивши потенційні переваги та недоліки застосування аутсорсингу в діяльності вітчизняних підприємств, стає зрозумілим, що переваги аутсорсингу є очевидними, а сам аутсорсинг є досить дієвим інструментом у підвищенні гнучкості та конкурентоздатності підприємства. Головне при використанні аутсорсингу – чіткий аналіз та контроль усіх завдань, що вирішують підприємства, співставлення їх зі стратегічними цілями виробництва та управління, з метою раціонального визначення обсягу робіт, які доцільно передавати компанії-аутсорсеру.

Література

1. Аникин Б. Производит или покупать: «за» и «против» аутсорсинга / Б. Аникин // Менеджмент и менеджер. – 2011. – № 3. – С. 52–56.
2. Бабій М.А. Аутсорсинг як нова концепція ведення бізнесу / М.А. Бабій // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 6. – С. 53–57.
3. Заводовська І.І. Підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою аутсорсингу / І.І. Заводовська // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2006. – № 3. – С. 53–57.

4. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – № 8. – С. 16–24.

5. Фалович В.А. Аутсорсинг в адаптації ланцюгів поставок до змінного середовища [Електронний ресурс] / В.А. Фалович. – Режим доступу :

http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_5_3/187-190.pdf

Надійшла 04.11.2016; рецензент: д. е. н. Васильківський Д. М.