

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЗАЛУЧЕННЯ АУТСОРСИНГУ

У статті виділено основні переваги та недоліки залучення аутсорсингу в діяльність підприємства. Розглянуто їх вплив на різні сфери управління діяльністю підприємства, такі як розвиток, персонал, фінанси, організація, виробництво. Визначено вигоди для підприємства-замовника та негативні наслідки взаємодії з аутсорсером.

The main advantages and shortcomings of the involvement of outsourcing to the enterprise activity are determined in the article. Their impact on the different areas of the enterprise activity management, such as development, staff, finances, organization, production, are examined. The interests for the enterprise-customer and negative effects of the cooperation with outsourcer are determined.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Залучення аутсорсингу у діяльність підприємств є явищем поширеним у світі, оскільки компанії-аутсорсери здатні надавати послуги з певних функцій, що за якістю, професіоналізмом, швидкістю, доступністю до інформаційних та інших видів ресурсів значно виграють у порівнянні з роботою аналогічних підрозділів, що створені на підприємстві. Аутсорсинг – це комплексне стратегічне рішення, що спрямовано на реструктуризацію діяльності організації, з передачею окремих функцій або цілих бізнес-процесів зовнішнім виконавцям [1, с.27].

Підприємницькі структури пройшли значний шлях розвитку від автономних масштабних компаній, до мобільних, гнучких об'єднань підприємств з різним ступенем самостійності. Не останнє місце в світі займає й аутсорсинг. Сьогодні вже важко уявити підприємство, що не доручило б виконання хоча б якогось бізнес-процесу сторонній організації. Найчастіше на аутсорсинг передаються маркетинг, бухгалтерія, юриспруденція, ІТ-послуги, прибирання тощо. Можливим є передача на сторону навіть виробничої функції, коли існує можливість виробляти продукцію поблизу ринків збуту або в місцях з найдешевшою робочою силою.

Таке поширення в світі залучення аутсорсингових послуг спричинено безліччю переваг цієї форми організації бізнесу, серед яких можливість знизити вартість виконання бізнес-процесу, підвищення його якості, швидкості реалізації за рахунок виконання спеціалізованою організацією. Проте, аутсорсинг має й певні недоліки. По-перше, підприємство довіряє аутсорсеру інформацію про свою діяльність і ризикує її розповсюдженням. По-друге, підприємство втрачає свою самостійність і залежить від аутсорсера, доброякісності його роботи, його економічного та фінансового стану. Тому, приймаючи рішення про залучення аутсорсингу у діяльність підприємства слід ретельно зважити всі «за» та «проти» й прийняти рішення, що сприятиме розвитку підприємства, а не збільшенню ризиків його діяльності.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженням переваг та недоліків залучення аутсорсингу у діяльність підприємств займалися такі вчені, як С. А. Александрова, В. І. Алешнікова, О. Ю. Амосов, Е. Андерсен, Б. А. Анікін, Ю. В. Белицький, О. В. Білоцерківський, В. В. Висоцький, С. А. Волченков, Т. В. Гавриленко, О. Б. Гірна, В. А. Горбунов, О. Є. Горобець, Т. А. Дементьєва, О. В. Дідух, Ю. В. Диких, С. В. Дубінський, Є. Г. Дубинська, Г. В. Дугінець, О. В. Єрмакова, А. Г. Загородній, М. А. Йохна, О. П. Канівець, І. О. Карпухо, І. В. Колесник, О. І. Конєва, М. В. Коток, М. О. Кузьмінов, Є. М. Куцин, К. О. Левчук, К. М. Леміш, О. І. Ликова, А. Є. Литвин, Т. І. Лисенко, І. Є. Матвій, О. І. Микало, О. О. Нестерова, Т. В. Нікітіна, Т. С. Овчаренко, О. В. Осадчук, Г. О. Партин, А. В. Піта,

Н. М. Пирець, О. В. Писарчук, Г. А. Плахута, Ю. С. Погорелов, М. С. Пономарьова, А. М. Поплюйко, І. В. Поповиченко, С. Д. Соніна, І. В. Струкова, Л. А. Толмачова, Б. Тринкл, Б. В. Федінчук, Ф. Н. Філіна, Д. В. Черемисин, Н. Б. Чернецька, Ю. Ю. Чудновець, О. В. Шимко, Д. Д. Юрчук, І. А. Яртим, І. В. Яцкевич та інші. Розгляд опублікованих ними праць показав, що вчені виділяють велику кількість переваг та недоліків щодо залучення аутсорсингу у практичну діяльність підприємств. У працях присутні спроби систематизації переваг аутсорсингу. С. А. Волченков, Т. В. Нікітіна переваги впровадження аутсорсингу розподіляють на стратегічні та технічні [2, с. 35–39]. Г. А. Плахута серед переваг аутсорсингу виділяє економічні, управлінські, техніко-технологічні та інституціональні [3, с.131]. А. М. Поплюйко стверджує, що переваги, які отримує підприємство від упровадження аутсорсингу, проявляються на стратегічному та тактичному рівні [4, с.338]. І. В. Поповиченко та Є. Г. Дубинська виділяють переваги та недоліки аутсорсингу на фінансовому, організаційному, стратегічному рівнях [5, с.178]. В. І. Алешнікова вважає, що привабливість аутсорсингу для підприємств ґрунтується на стратегічних, організаційних, фінансових та кадрових вигодах [6, с.67].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Аналіз літературних джерел показав, що вчені виділяють досить велику кількість факторів, що як позитивно, так і негативно впливають на рішення щодо залучення аутсорсингу у діяльність підприємства, проте, без узагальнення та систематизації цих знань розробка практичних рекомендацій для керівників підприємств є неможливою.

Постановка завдання. Метою статті є виділення основних переваг та недоліків залучення аутсорсингу, що мають бути розглянуті в розрізі практичних сфер управління діяльністю підприємства, а також визначення можливих позитивних результатів та негативних наслідків упровадження аутсорсингу у діяльність підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення теоретичних джерел дозволило виділити основні переваги та недоліки залучення аутсорсингу (табл. 1).

Дослідження показали, що більшість учених вважає перевагами залучення аутсорсингу скорочення витрат, більш ефективного здійснення функцій, переданих на аутсорсинг, вивільнення та перерозподіл ресурсів, зосередження на основних видах діяльності, підвищення якості продукції та послуг, використання адміністративного або технічного досвіду аутсорсера, доступ до передових технологій, залучення кваліфікованих спеціалістів, перерозподіл та зниження ризиків, підвищення гнучкості діяльності, переведення постійних витрат у змінні, зменшення накладних витрат. Крім того, серед переваг залучення аутсорсингу вчені називають такі: Г. А. Плахута вважає, що залучення аутсорсингу дає можливість зміцнення потенціалу росту підприємства й усунення ряду обмежень його діяльності [3, с.131]. С. А. Александрова вказує на те, що впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства сприятиме поліпшенню репутації та збільшенню вартості його бренду [18, с.411]. В. В. Висоцький виділяє серед причин залучення аутсорсингу необхідність зменшення ймовірності виникнення загроз безпеці підприємства [19, с.63].

Дійсно, серед переваг залучення аутсорсингу на першому місці має стояти підвищення ефективності діяльності підприємства, що досягається, по-перше, за рахунок зниження витрат. Залучення аутсорсера сприятиме насамперед скороченню собівартості окремих бізнес-процесів, підвищенню їх якості та швидкості виконання за рахунок спеціалізації аутсорсера на окремому виді діяльності. По-друге, вдаючись до послуг сторонніх організацій, підприємство переводить частину постійних витрат у змінні, тим самим зменшуючи залежність результатів своєї діяльності від обсягів реалізації продукції. Крім того, підприємство, звертаючись до аутсорсера, має змогу зосередитися на основних видах діяльності, збільшити інвестиції у їх розвиток та підвищити ефективність виконання основних бізнес-процесів. Це сприятиме зміцненню конкурентних переваг підприємства та його розвитку у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1

Переваги та недоліки залучення аутсорсингу [7, с.44; 8, с.16; 3, с.131; 9, с.13; 10, с.168; 11, с.47; 12, с.3; 13, с.75; 14, с.208; 15, с.108; 16, с.254; 17, с.65]

| Переваги та недоліки залучення аутсорсингу | Е. Андерсон, Б. Тринкл | Б. А. Анкін | Г. А. Плахута | Д. В. Черемисин | О. Б. Гірна | Т. А. Дементьєва | О. В. Срмакова | О. І. Ликова | М. О. Кузьмінов | А.В. Піга | О. В. Шимко | О. Ю. Амосов |
|---|---------------------------|-------------|---------------|-----------------|-------------|------------------|----------------|--------------|-----------------|-----------|-------------|--------------|
| Переваги залучення аутсорсингу | | | | | | | | | | | | |
| Скорочення витрат | + | + | + | + | + | | | + | | + | + | |
| Більш ефективно здійснення функцій, переданих на аутсорсинг | + | | + | | + | | | | + | | + | |
| Вивільнення та перерозподіл ресурсів | + | | + | | | + | | | | | | + |
| Зосередження на основних видах діяльності | | + | + | + | + | + | + | + | | + | + | + |
| Підвищення якості продукції та послуг | | + | | + | | + | | + | | | | + |
| Використання адміністративного або технічного досвіду аутсорсеру | | + | | | | | | | + | | | + |
| Доступ до передових технологій | | | + | + | + | + | | + | | + | + | + |
| Залучення кваліфікованих спеціалістів | | + | | + | | + | | | | + | | |
| Перерозподіл та зниження ризиків | | | + | | + | + | + | | | | | + |
| Підвищення гнучкості діяльності | | | | | | | | + | | + | | |
| Переведення постійних витрат у змінні, зменшення накладних витрат | + | | + | | | | | | | | | |
| Недоліки залучення аутсорсингу | | | | | | | | | | | | |
| Втрата контролю над підрозділами та бізнес-процесами | + | | | | + | | + | + | | | | |
| Загроза відриву керівництва від бізнес-практики | | | + | + | | | | | | | | |
| Загроза витоку конфіденційної інформації | | | | | | | | + | | + | + | + |
| Низька професійність потенційного виконавця | | | | | | | + | | | | | + |
| Виникнення додаткових витрат, які не були враховані в договорі про аутсорсинг | | | | | | | + | + | | | | |
| Відсутність нормативного регулювання аутсорсингових взаємовідносин | | | + | | | | | | | | | |
| Непередбачуваність діяльності і економічного стану аутсорсера | | | + | | | | | + | | | | |
| Недостатність розвитку ринку аутсорсингових послуг та його інфраструктури | | | | | | + | | | + | + | | |

Розвиток підприємства також може відбуватися і за рахунок отримання додаткових ресурсів. При взаємодії з аутсорсером замовник послуг отримує доступ до його матеріальних, нематеріальних, трудових ресурсів, провідних технологій, інтелектуального капіталу. При замовленні аутсорсингових послуг підприємство залучає до своєї діяльності висококласних фахівців, наймати яких на постійній основі було б дуже дорого, і використовує їх професійний досвід та знання.

Ще однією вагомою перевагою залучення аутсорсингу є перерозподіл ризиків між підприємством-замовником та аутсорсером і, як наслідок, зниження ризиків діяльності підприємства. Аутсорсер несе відповідальність за ті бізнес-процеси та функції, які виконує. Крім того, підприємство, вдаючись до послуг сторонніх організацій, користується їх активами та персоналом, завдяки чому звільняє себе від необхідності додаткових інвестицій й проблем з найманням та утриманням персоналу, що також сприяє зниженню інвестиційних та кадрових ризиків.

Залучення аутсорсингу сприяє й підвищенню гнучкості діяльності. По-перше, підприємство має змогу утримувати потужності й штат персоналу на тому рівні, якого потребує його звичайний режим роботи, а в разі виникнення необхідності розширення звертається до ресурсів аутсорсера. Це призводить також до того, що підприємство не має необхідності додаткових інвестицій, а вивільнені кошти може спрямувати на розвиток основного виду діяльності. По-друге, вдаючись до послуг висококваліфікованих фахівців, підприємство швидше реагує на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, в тому числі й зміни ринкової кон'юнктури. Залучення аутсорсингу позитивно відобразиться й на якості продукції підприємства або послуг, що надаються, завдяки зосередженню уваги та ресурсів на основному виді діяльності та залученню провідних технологій.

Таким чином, залучення аутсорсингу позитивним чином впливає на такі сфери управління діяльністю підприємства як його розвиток, персонал, фінанси, організацію та виробництво (рис. 1). Відповідно до них перелічені вище переваги аутсорсингу несуть для підприємства такі вигоди: стратегічний розвиток підприємства, підвищення продуктивності праці, покращення фінансового стану підприємства, оптимізація процесів управління, підвищення ефективності виробництва.

Проте, впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства має й певні недоліки, на які має зважати керівництво, приймаючи рішення про залучення сторонньої організації до своєї діяльності (рис. 2). Насамперед, при передачі деяких функцій на аутсорсинг підприємство втрачає над ними контроль, що може знизити вплив керівництва на окремі бізнес-процеси та навіть підрозділи підприємства. Іншим моментом, що може підвищити ризики діяльності підприємства, є те, що тісна співпраця замовника послуг та аутсорсера передбачає інтеграцію ресурсів та інформаційних потоків. Безперечно, це потребує повної довіри до аутсорсера, оскільки використання конфіденційної інформації про діяльність підприємства, його фінансовий стан, технологію виробництва за його межами значно знизить його конкурентні позиції. Негативно може відобразитися на роботі підприємства й відсутність перспектив розвитку, оскільки, залучаючи аутсорсинг, підприємство не має необхідності збільшувати масштаби своєї діяльності. Персонал підприємства не бачить можливості кар'єрного росту та втрачає мотивацію до підвищення ефективності праці та професійного розвитку.

Залучаючи до своєї діяльності аутсорсера, підприємство стає певної міри залежним від нього, а саме від його сумлінності та порядності, професіоналізму виконання поставлених завдань, економічного стану та стабільності його роботи, ціни на послуги. Це вносить певний ступінь невизначеності у діяльність підприємства.

Проте, головною проблемою на шляху залучення аутсорсингу залишається нормативна регламентація аутсорсингових взаємовідносин. Спори з права власності на спільні розробки, відсутність повного розмежування відповідальності, тривалість укладання угод та можливість виникнення додаткових витрат при їх розірванні відштовхують підприємства від взаємодії з аутсорсером.

Тому можна стверджувати, що залучення аутсорсингу несе для підприємства певні ризики та негативні результати, серед яких стримування розвитку підприємства та посилення конкуренції, зниження продуктивності праці власного персоналу, відволікання коштів від прямих інвестицій, зменшення повноважень управління, залежність виробництва від партнера.

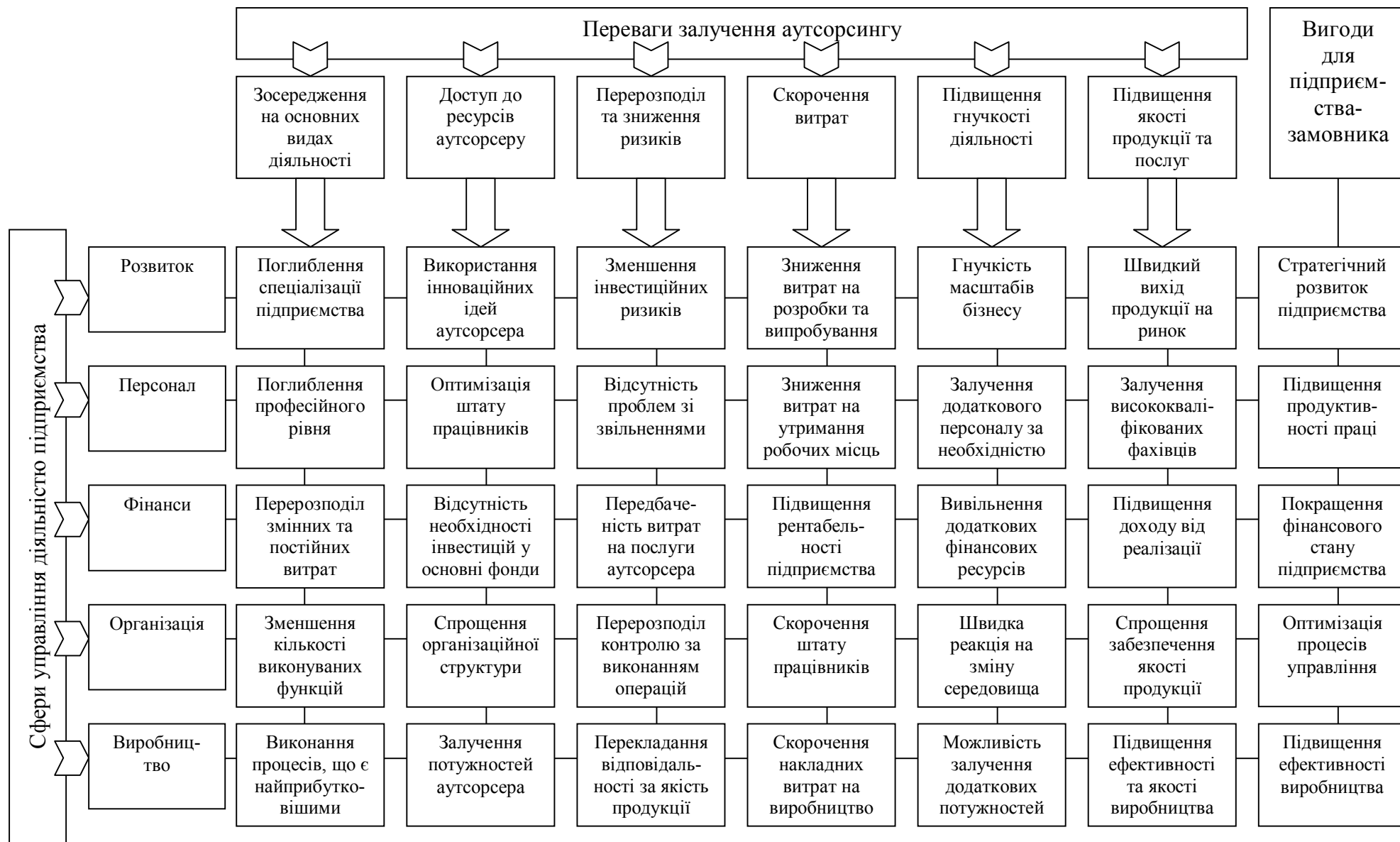


Рис. 1. Переваги залучення аутсорсингу

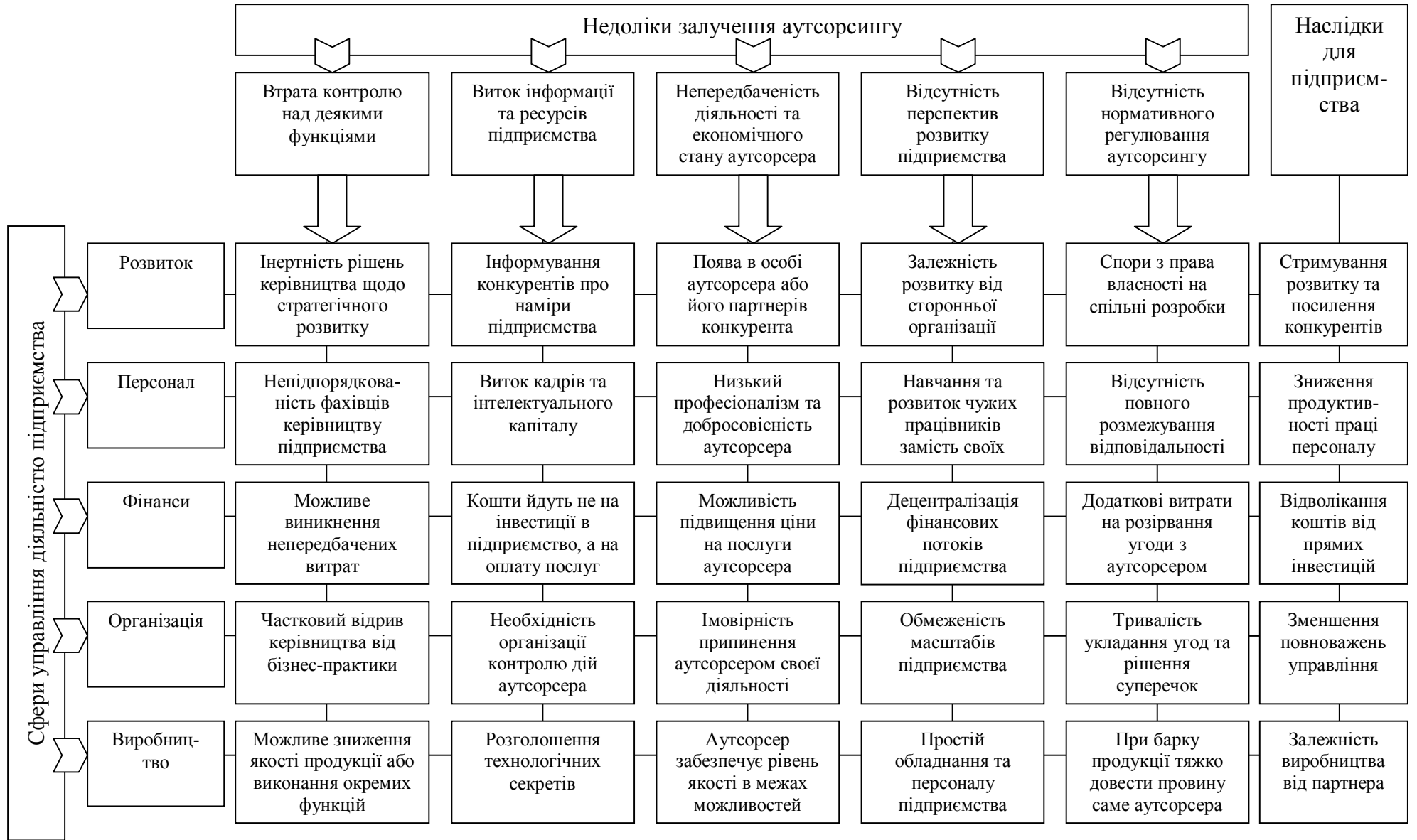


Рис. 2. Недоліки залучення аутсорсингу

Висновки і перспективи подальших розробок. Проведене дослідження дозволило виявити основні переваги та недоліки залучення аутсорсингу у діяльність підприємств та визначити, яким чином воно вплине на основні сфери управління діяльністю підприємства. Застосування аутсорсингу може як призвести до позитивних результатів, так і значно збільшити ризики діяльності підприємства. Тому надати однозначний висновок про доцільність застосування аутсорсингу вітчизняними підприємствами дуже складно. Подальших досліджень потребує оцінка ризиків, що при цьому виникають, та можливість оцінки економічного ефекту від впровадження аутсорсингу.

Список використаної літератури

1. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: [учеб. пособ.] / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
2. Волченков С. А. Банковский аутсорсинг: теоретические и практические аспекты: [учеб. пособ.] / С. А. Волченков, Т. В. Никитина. – СПб.: СПбГУЭФ, 2010. – 144 с.
3. Плахута Г. А. Логістичний аутсорсинг: переваги та недоліки застосування / Г. А. Плахута // Вісник Східноукраїнського нац. універ. ім. В. Даля. – 2011. – № 11 (153). Ч.1. – С. 129–132.
4. Поплюйко А. М. Бухгалтерський аутсорсинг: сучасний стан та перспективи розвитку в Україні / А. М. Поплюйко // Фінанси, облік і аудит. – 2010. – № 18. – С. 335–340.
5. Поповиченко І. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах / І. В. Поповиченко, Є. Г. Дубинська // Науковий вісник ужгородського університету. – 2010. – Вип. 31. – С. 177–180.
6. Алешникова В. И. Аутсорсинговая модель управления организацией / В. И. Алешникова // Вестник ВГУ: Экономика и управление. – 2008. – № 1. – С. 111–114.
7. Андерсон Э. Аутсорсинг в продажах / Э. Андерсон, Б. Тринкл. – М.: Хорошая книга, 2006. – 416 с.
8. Аникин Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций / Б. А. Аникин. – М.: Инфра-М, 2003. – 192 с.
9. Черемисин Д. В. Аутсорсинг как элемент современного хозяйственного механизма: теоретический аспект: дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.01 «Экономическая теория» / Д. В. Черемисин. – Москва, 2005. – 158 с.
10. Гірна О. Б. До питання аутсорсингу в ланцюгу поставок / О. Б. Гірна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6. – Т.4. – С. 167–170.
11. Дементьева Т. А. Аутсорсинг – эффективный инструмент оптимизации бизнеса / Т. А. Дементьева // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 1. – С. 44–47.
12. Єрмакова О. В. Застосування аутсорсингу персоналу на підприємстві / О. В. Єрмакова // Управління розвитком. – 2011. – № 11 (108). – С. 3–5.
13. Ликова О. І. Аутсорсинг інформаційних технологій у системі управління підприємством / О. І. Ликова // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 30, Т.2. – С. 271–276.
14. Кузьмінов М. О. Місце аутсорсингу в діяльності вітчизняних підприємств / М. О. Кузьмінов // Управління розвитком. – 2010. – № 7 (83). – С. 207–208.
15. Піта А. В. Логістичний аутсорсинг у маркетингу торговельного підприємства / А. В. Піта // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – Т.3. – С. 106–110.
16. Шимко О. В. Аутсорсинг – як сучасний інструмент підвищення ефективності бізнесу / О. В. Шимко // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. Збірник наукових праць. – 2010. – Вип. XVI, № 2. – С. 252–261.
17. Амосов О. Ю. Аутсорсинг как инструмент реформирования ЖКХ / О. Ю. Амосов // Бізнесінформ. – 2011. – № 4. – С. 64–66.
18. Александрова С. А. Аутсорсинг: перспективи застосування на підприємствах туристської індустрії / С. А. Александрова // Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. – 2011. – № 98. – С. 408–413.
19. Висоцький В. В. Аутсорсинг як технологія менеджменту інформаційної безпеки підприємства / В. В. Висоцький // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 2. – Т.3. – С. 62–64.

Прийнято до друку 13.12.2013