

УДК 334.716:658.1

С.В.ДУБІНСЬКИЙ, ст. викл., ДУЕП, Дніпропетровськ.

РОЗВИТОК АУТСОРСИНГУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

В статті розглянуті питання розвитку аутсорсингу на промислових підприємствах України. Визначена роль аутсорсингу, як ефективного інструменту оптимізації діяльності підприємств в умовах фінансово-економічної кризи. Визначені найбільш оптимальні напрями впровадження аутсорсингу на промислових підприємствах.

The issues of outsourcing development at industrial enterprises in Ukraine are examined in the present article. The role of outsourcing development as an effective instrument of enterprises' optimization activity during financial and economic crisis and the most optimal directions of outsourcing implementation at industrial enterprises are also defined in the article.

Ключові слова: аутсорсинг, фінансово-економічна криза.

Вступ. Підвищення ефективності функціонування промисловості України, нерозривно пов'язано з формуванням і реалізацією відповідних економічних механізмів, адекватних змінам, що відбуваються в зовнішньому економічному середовищі. Особливе місце в процесі адаптації підприємств до нестабільності зовнішніх умов займають сучасні технології менеджменту, зокрема, пов'язані з широкомасштабним використанням аутсорсингу, що широко використовується в практиці західних компаній. В рамках загальної концепції розвитку аутсорсингу особливу актуальність набуває впровадження цих процесів в металургійній і, особливо, машинобудівній галузях. Підприємства даної галузі мають ряд специфічних особливостей, що виражаються в технології виробництва, складності організаційної структури управління, масштабності виробництва, посиленні транснаціонального характеру виробництва і т.д. Все це накладає певний відбиток на методологію і методику управління, зокрема, активами підприємства. Це, поза сумнівом, припускає і інший підхід до існуючої системи управління ефективністю виробництва. Вказану вище проблему, можливо, вирішити і за допомогою відповідних інструментів, методів організаційно-економічного механізму аутсорсингу.

Постановка завдання. Актуального значення набуває розробка теоретичних підходів і практичних рекомендацій по формуванню алгоритму, процедур, інструментарію, що забезпечує організаційно-економічний механізм

аутсорсингу в сучасних умовах функціонування промислових підприємств України.

Методологія. Кризові явища, які впливають на всі галузі промисловості України, зокрема металургійну та машинобудівну, змушують шукати найбільш ефективні засоби оптимізації господарської діяльності та зниження витрат. Одним з найефективніших інструментів в даних питаннях є аутсорсинг.

Питання еволюції сучасного аутсорсингу, а також питання теоретичного обґрунтування і виявлення характерних ознак різних напрямів, форм і видів аутсорсингу розглядаються в цілому ряду робіт сучасних вітчизняних і зарубіжних учених, таких як: Б.А. Аникін, И.Л. Руда, Н.Б. Рудик, Э. Йордон, Дж. Би. Хейвуд, З. Кленентс, М. Доннеллан, Л. Едвінссон, Я.М. Грітанс, Д.М. Міхайлов, Э. Ершова, П. Купріянов, Ю. Курсова і ін.

Питанням економічного обґрунтування бізнес-процесів, а також обґрунтуванню і розробці економічних механізмів в управлінні також надається велика увага. Це роботи В.Н. Буркова, Т.А. Владімірової, В.В. Кондратьєва, В.Г. Соколова, Б.М. Раппопорта, А.М. Проніной і інших учених.

Результати дослідження. Враховуючи багатоаспектність досліджуваних проблем, ми вважаємо, що сучасні методи управління розвитком і функціонуванням суб'єктів господарювання, засновані на системному підході, спираються на представлення їх у вигляді економічних систем. Економічні системи при всій своїй специфіці володіють рядом властивостей, що мають аналоги у фізиці, техніці, біології і т.д. Для дослідження економічних систем використовуються різні категорії, такі як: механізм, стійкість, надійність, маневр (економічний), зворотний зв'язок, чутливість, ієрархія, структура, рівновага і т.д. Деякі з найважливіших понять і властивостей, що використовуються в теорії систем мають безпосереднє заломлення і у вивченні «поведінки» економічних систем.

Визначення системи неможливе без характеристики взаємозв'язків економічних явищ, об'єднаних в групи. Дана залежність виконує також важливу роль в концепції економічних механізмів. Термін «механізм», запозичений економічною наукою з області техніки, дуже широко використовується і в економічній практиці. Економічний механізм взаємодії в складній системі, якою є промислове підприємство, включає узгоджену систему цілей, задач, стратегії, критеріїв і умов (зокрема ресурсних) і базується на:

- створенні інформаційної бази, зв'язків, ланцюжків в системі;
- методиці фінансової, інформаційної і технологічної взаємодії елементів між собою і із зовнішнім середовищем;
- методах формування важелів, планів, цін, нормативів і т.д.;
- методах фінансового і оперативного управління; адміністративних і фінансових обмеженнях діяльності суб'єктів господарювання усередині системи і в зовнішньому середовищі.

Таким чином, під економічним механізмом функціонування складної економічної системи розуміється сукупність організаційних, правових, економічних, фінансових методів (процедур), правил, що регламентують взаємодію елементів усередині системи і із зовнішнім середовищем.

Економічний механізм включає суб'єкт і об'єкт управління, тобто управляючу і керовану підсистему. Управляюча підсистема включає функціональну підсистему (сукупність методів і важелів) і забезпечуючу підсистему, що включає організаційно-технологічне забезпечення, інформаційно-аналітичне забезпечення, нормативно-правове, проектне, кадрове і інші види забезпечення.

У статті розглянутий економічний механізм взаємодії суб'єкта і об'єкту в складних виробничих системах, в результаті яких виникає необхідність структурної перебудови самого об'єкту і в цілому системи управління.

Спектр засобів, методів, форм, що використовуються в рамках реорганізації достатньо великий, в статті ми зупинилися на особливостях аутсорсингу, як методу реорганізації шляхом розділення або виділення. В даному випадку ми розглядаємо аутсорсинг, як найефективніший інструмент економічного механізму сучасної системи управління.

Враховуючи сучасну ситуацію, аутсорсингом можна назвати і передачу зовнішньому підрядчику (новій юридичній особі) деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу підприємства.

У 80-х рр. ХХ століття теоретики менеджменту довели, що найважливішими чинниками збереження конкурентоспроможності підприємства є розподіл його функцій на основні і другорядні і подальша передача всіх другорядних функцій зовнішнім фахівцям. Крім того, аутсорсинг пов'язаний з теорією біфуркації. Теорія біфуркації стверджує, що енергія може виникнути на будь-якому підприємстві, активи або підрозділи якої негативно впливають один на одного. Негативна дія активів один на одного, по суті справи, і є енергія. В даному випадку негативна дія активів визначається як руйнування вартості підприємства в результаті:

- несумісності частини активів із загальною виробничою структурою підприємства, цілями, задачами управління, функціями виробництва;
- нездатності поточного менеджменту підприємства однаково ефективно управляти всіма групами активів;
- відсутність ресурсів для ефективного використання частини активів;
- збільшення витрат підприємства за рахунок наявності частини активів, що не приносять економічних вигод.

Це найважливіші причини виникнення анергій усередині підприємства. Теорія біфуркації стверджує, що підприємства, чії активи (підрозділи) негативно впливають один на одного (анергирують), повинні позбавитися анергії за допомогою продажу (виділення) цих підрозділів з своєї організаційної структури.

Чим менше анергія, тим вище вартість підприємства. Виникає поняття непрофільних активів, тобто активів, які викликають зниження вартості підприємства. Продаж непрофільних активів і видалення анергій дозволять підприємству добитися ефекту зосередження на основному виді діяльності, при цьому ефект зосередження припускає підвищення якості управління основними (профільними) активами, скорочення агентських витрат, проведення додаткових інвестицій (за рахунок засобів, одержаних від реструктуризації) в розвиток основного виду бізнесу, позбавлення від збиткових виробництв і т.п.

Різні дефініції терміну «аутсорсинг» можна розглядати як цілком логічний розвиток принципів, закладених в ідеї розподілу праці, існуючих в класичній економічній теорії. Окремий і актуальний напрям аутсорсингу в Україні є реструктуризаційний аутсорсинг - виділення непрофільних активів підприємства і передача їх постачальникам послуг або розвиток на їх основі нового бізнесу, і зокрема кадровий аутсорсинг. Ефективність і конкурентоспроможність цих новостворюваних підприємств знаходиться в прямій залежності від якості сучасної системи управління. Аутсорсинг пропонує керівництву українських підприємств, що зупинилися на етапі спеціалізації, стратегічний вибір: чи зберігати за собою можливості управління структурами підприємства або ж повною мірою використовувати переваги вільного ринку, передаючи управління спеціалізованими непрофільними активами тим підприємствам, для яких цей напрям діяльності є профільним і бізнес-образуючим.

Виділення непрофільних активів і реалізація проектів аутсорсингу направлені на підвищення акціонерної вартості і інвестиційної привабливості

як основного бізнесу, так і сервісних підприємств, і впритул підводить українські підприємства до можливості практичного застосування сучасних високих технологій менеджменту.

Аналіз вітчизняних і зарубіжних джерел по позначених вище проблемах показав, що сьогодні і в зарубіжній і в українській економіці аутсорсинг в організації бізнесу займає лідируючі положення. До переваг цього інструменту в економічному механізмі управління сучасним підприємством можна віднести:

- зниження витрат на здійснення процесів (функцій), які передаються на аутсорсинг;
- підвищення якості послуг, зміцнення своїх позицій на ринку;
- підвищення ефективності роботи підприємства;
- звільнення від активів, що приносять в основному не прибуток, а збиток;
- забезпечення доступу до передових технологій;
- підвищення керованості підприємства.

Для вирішення поставлених задач ми проаналізували існуючі класифікації видів аутсорсингу і виділили три основні види аутсорсингу:

1. Функціональний (передача функцій управління).
2. Операційний (передача виробничих функцій).
3. Ресурсний (придбання зовнішніх ресурсів замість використання внутрішніх).

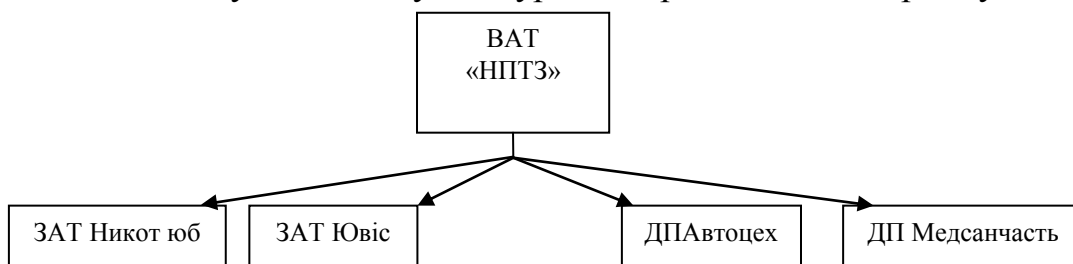
Залежно від об'єму переданих зовнішньому виконавцю функцій кожний з перерахованих видів аутсорсингу можна певним чином класифікувати:

- максимальний або повний аутсорсинг визначається договором, за яким штат співробітників, а можливо і активи, що відносяться до основної діяльності підприємства, передаються постачальнику послуг на час дії контракту;
- частковий або вибірковий аутсорсинг припускає, що значна частина підрозділів залишається під контролем базового підприємства;
- при сумісному аутсорсингу сторони є партнерами. Останнім часом поняття «сумісний аутсорсинг» часто використовується для опису субдоговорів, що припускають наявність декількох постачальників послуг;
- проміжний аутсорсинг використовується у разі, коли підприємство, як правило, що має своїх фахівців з високим рівнем кваліфікації, передає управління своїми підрозділами третій стороні;
- при трансформаційному аутсорсингу підприємство запрошує

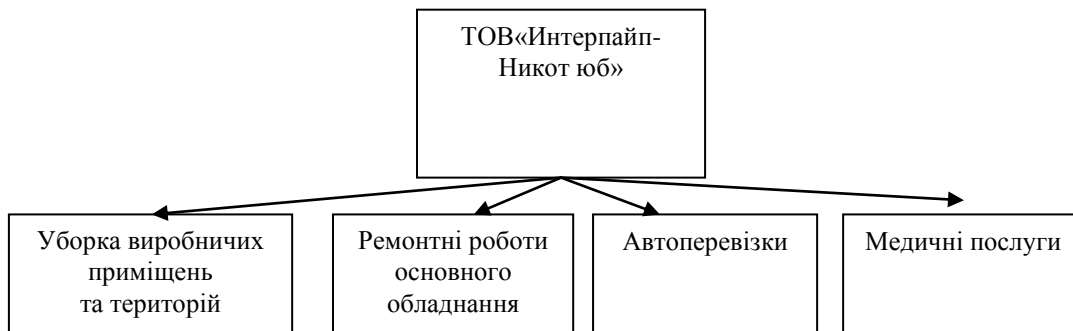
постачальника послуг, який повністю здійснює роботу підрозділу, розробляючи і створюючи новий кінцевий продукт і передаючи його згодом клієнту.

На прикладі ВАТ «Никопольській південнотрубний завод» можна прослідити динаміку розвитку трансформаційного аутсорсингу Рис 1.

Виділення непрофільних активів переслідує вже не стільки мету зниження витрат, скільки дозволяє підприємству зосередитися на основній діяльності і забезпечити високу і стабільну конкурентоспроможність на ринку.



Етап 1 – Реструктуризація ВАТ «НПТЗ» із створенням окремих структур.



Етап 2. – Впровадження трансформаційного аутсорсингу на базі одного з виділених підприємств при реструктуризації:

Рис.1 – Розвиток аутсорсингу на промисловому підприємстві

Саме цим пояснюється вибір непрофільних активів, які були передані на аутсорсинг в ТОВ «Інтерпайп Нікот юб». Залучення зовнішніх аутсорсерів, які стали постачальниками послуг в клінінгу, ремонті обладнання, транспортних послугах дозволило зосередитися на основному виді діяльності, знизити витрати, підвищити якість робіт.

Висновки. Окрім принципової готовності керівництва підприємства розглядати аутсорсинг як альтернативу традиційному шляху розвитку, необхідний вибір і узгодження окремих стратегічних цілей, які будуть досягнуті в результаті реалізації аутсорсинг-проекту. Окрім підвищення ефективності організації (що в короткостроковому плані виражається в ефективному управлінні витратами), використання аутсорсингу покликане привести організацію в оптимальну відповідність вимогам ринку.

Можливе досягнення цих цілей в результаті реалізації аутсорсинг-проекту для конкретної організації дозволяє говорити про необхідність використання аутсорсингу.

Список літератури: 1. Синяев В.В., Романов А.Н., Северов Ю.А. и др. Компоненты управления рынком аутсорсинга IT – услуг в строительстве – коллективная монография «Развитие институтов инновационной экономики, управления и образования. - М.: ВЗФЭИ, 2009 (18,0/0, 5 п.л.) 2. Сибатулина Д. Ю. Экономический механизм реструктуризации аутсорсинга промышленных предприятий: автореф. на соискание ученой степени кандидата экономических наук : спец. 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)/ Д. Ю.Сибатулина.- Санкт-Петербург – 2008 3. Дубинский С.В. Аутсорсинг как эффективный инструмент повышения конкурентоспособности предприятий в условиях кризиса. Бюллетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму (Світова економіка 21ст: цикли та кризи.-2009.- №1(2), стр. 104-106.

Подано до редакції 12.03.2010