

УДК 334.75

В. Ю. Фролова,

Г. І. Фролова

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. Стаття присвячена аналізу аутсорсингу бізнес-процесів як одного з методів оптимізації витрат на сучасному етапі розвитку підприємств. Досліджено основні тенденції на ринку аутсорсингових послуг в Україні. Визначено основні переваги та недоліки від його використання при збільшенні ефективності функціонування підприємства. Розглянуто алгоритм оцінки ефективності його використання. За результатами оцінки підтверджено необхідність використання стратегії аутсорсингу бізнес-процесів на підприємстві.

Ключові слова: аутсорсинг, зниження витрат, бізнес-процеси на підприємстві, ефективність аутсорсингу.

Summary. This article analyzes the outsourcing of business processes as a method of cost optimization at the present stage of development of enterprises. Investigated the basic trends in the outsourcing services market in Ukraine. Identified the main advantages and disadvantages of using it with an increase in the efficiency of the enterprise. Considered an algorithm for assessing the effectiveness of its use. The evaluation confirmed the need for a strategy of outsourcing of business processes in the enterprise.

Key words: outsourcing, cost reduction, business processes in the enterprise, the effectiveness of outsourcing.

Постановка проблеми. В умовах кризових ситуацій суб'єкти господарювання разом із поточними завданнями повинні вирішувати проблему утримання власних конкурентних позицій на ринку. Поряд з цим у процесі функціонування деяких

великих підприємств виникають певні труднощі в управлінні неосновними або допоміжними видами діяльності, втрачається контроль за бізнес-процесами, зростають витрати, що в кінцевому підсумку знижує прибутковість підприємства. Вирішення

© В. Ю. Фролова, Г. І. Фролова, 2015

цієї проблеми знаходить своє відображення у запровадженні такої форми співпраці, як аутсорсинг. Дослідження зарубіжної і вітчизняної практики, а також наукових здобутків свідчить про ефективність такої форми взаємодії між підприємствами різних секторів економіки. Особливо це стосується малого і великого підприємництва. За такої схеми співпраці великі підприємства мають можливість оптимізувати свої витрати, а малі — отримати довгострокові перспективи для функціонування і розвитку. Зазначені аспекти визначають актуальність і своєчасність нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розв'язання проблем аутсорсингу, обґрунтування переваг і недоліків, які він забезпечує, зробили західні науковці, такі як Д. Берсін, Ж.-Л. Бравар, М. Доннеллан, Е. Йордон, К. Ендрейд, Г. Кассіді, С. Клементс, Дж. Кросс, Р. Морган, Б. Пьячо, Т. Фрідман, Дж. Хейвуд, Р. Чапмэн, а також вітчизняні вчені: З. Айвазян, Б. Анікін, А. Івлєв, С. Календжян, А. Лазарева, Т. Лисенко, Д. Михайлов, А. Павлов, Т. Родкіна, І. Руда. Незважаючи на значний внесок зарубіжних авторів у розвиток концепції аутсорсингу, українські вчені цю тему дослідили недостатньо глибоко. Так, у вітчизняній науковій літературі зустрічаються поодинокі статті, які лише частково розкривають поняття аутсорсингу та його сутність, що створює проблему адаптації існуючої концепції до умов українського ринку.

Мета статті полягає у дослідженні основних тенденцій, особливостей, переваг та загроз від застосування аутсорсингу бізнес-процесів у діяльності вітчизняних підприємств та викладенні авторської оцінки доцільності активізації цього процесу в Україні.

Виклад основного матеріалу. Аутсорсинг бізнес-процесів, або Business Process Outsourcing, ВРО (англ.), — це вид аутсорсингу, який передбачає передання третій стороні — надавачеві послуг відповідних повноважень зі здійснення операційної діяльності та відповідальності за певні бізнес-функції (або процеси).

Залучення зовнішніх контрагентів, котрі спеціалізуються на виконанні певних, як правило, непрофільних для підприємства адміністративно-господарських функцій, призводить до динамічного розвитку та підвищення рентабельності бізнесу завдяки поліпшенню результатів його діяльності, зниженню витрат і ризиків, підвищенню конкурентоспроможності продукції.

Про зростання значення аутсорсингу в процесі управління сучасним бізнесом свідчить той факт, що частка компаній, які передають деякі операції своєї діяльності стороннім організаціям, за останнє десятиліття зросла більш ніж у півтори рази. Так, обсяг аутсорсингових відносин у світовій економіці на сьогоднішній день перевищує 100 млрд. дол. США. Фінансовий сектор аутсорсингу охоплює 33 % всіх контрактів і становить 26 % їхньої загальної вартості, виробничий сектор — 17 % і 15 % відповідно, телекомунікації — 13 % і 12 %, ділові послуги — 9 % і 12 % та інші послуги — 9 % і 5 % [1].

Стабільне зростання ринку аутсорсингу цілком зрозуміле. Криза на ці послуги не впливає. Навпаки, коли є спад економіки, багато компаній починають шукати можливості скорочення витрат. Аутсорсинг дозволяє їм це зробити. Наприклад, аутсорсинг кадрового діловодства та розрахунку заробітних плат дозволяє заощадити близько 18 % коштів на утримання персоналу.

Проведений кадровим холдингом АНКОР в Україні аналіз попиту і оцінка якості послуг аутсорсинга серед керівників різного рівня з іноземних і українських компаній, що здійснюють свою діяльність на території України, дозволили виявити такі тенденції: 36 % опитаних зазначили, що їх компанії-роботодавці передають на аутсорсинг бізнес-процеси, серед яких ІТ-послуги займають 40,5 %, логістика — 35,1 %, ресурсне забезпечення виробничих процесів — 27 %, маркетингові послуги — 21,6 %, рекрутмент — 18,9 %, бухгалтерський облік — 13,5 %, розрахунок заробітних плат — 13,5 %, обробка та систематизація інформації — 8,1 %, аутсорсинг медичних представників — 8,1 %, облік кадрів і кадрове діловодство — 5,4 %, адміністративні функції — 2,7 % (рис. 1).



Рис. 1. Рейтинг затребуваності аутсорсингових бізнес-процесів в Україні [2]

Окрім того, 31 % опитаних вказали, що їх компанії використовують залучений персонал, наданий приватними агентствами зайнятості, серед них: 48,4 % використовують послугу надання тимчасового персоналу на короткострокові проекти (Temporary Staffing), 35,5 % користуються послугою надання персоналу на довгострокові проекти (Staff Leasing), 29 % — оформлення персоналу в штаті провайдера (Outstaffing), а 12,9 % респондентів вказали, що використовують аутсорсинг під різні проекти.

Опитування показало, що 41,2 % респондентів вважають основною перевагою від використання аутсорсингових послуг економію власних ресурсів, 37,6 % респондентів зазначили оптимізацію та прискорення бізнес-процесів, 32,9 % вважають, що їх бізнес став більш ефективним, 14,1 % відзначили поліпшення якості та контролю робочих процесів, 14,3 % вважають, що завдяки аутсорсинговим компаніям вони отримують можливість використовувати рішення, засновані на останніх досягненнях галузі (рис. 2) [2].



Рис. 2. Рейтинг переваг аутсорсингу бізнес-процесів для компаній [2]

Для підприємств України отримання конкурентних переваг є ключовим, враховуючи досить високий рівень конкуренції, перенасичення ринку, нестабільність економічних і соціальних умов, швидкі темпи інноваційних змін в деяких галузях (як-то ІТ галузь чи медицина) та відсутність підтримки держави. Однак існує низка причин, через які підприємства остерігаються передавати свої бізнес-процеси на аутсорсинг. Звідси впливає низка недоліків (ризиків застосування) цієї управлінської технології [3]: можливе зростання витрат у випадку недостатнього вивчення можливостей власного підприємства і передання на аутсорсинг занадто багатьох функцій та процесів; можливість банкрутства аутсорсингової компанії; аутсорсинг

може обмежувати гнучкість управління компанією; відсутність законодавчого визначення й регулювання аутсорсингу; відтік конфіденційної інформації; можливе зниження відповідальності особами, яким передаються бізнес-процеси на умовах аутсорсингу; важкість контролю технологічних бізнес-процесів; аутсорсинг може обмежувати технологічну гнучкість підприємства.

На сьогоднішній день сформовано декілька методичних підходів до оцінки ефективності аутсорсингу [4]. Усі їх можна згрупувати за такими напрямками: 1) порівняльний підхід, який передбачає порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами; 2) розрахунковий підхід, що ґрунтується на основі визначення відповідних коефіцієнтів; 3) критеріальний підхід, який ґрунтується на характеристиці критеріїв ефективності аутсорсингу і не передбачає ніяких математичних розрахунків.

Кожен із цих підходів характеризується як позитивними, так і негативними рисами. Так, окремі методи пропонуються застосовувати для підприємств певного виду діяльності, інші — переважані розрахунками тих показників, що важко визначити (наприклад, рівень ризику). Тому виникає потреба в розробці універсальної методики визначення ефективності аутсорсингу. Пропонуємо використати алгоритм розрахунку ефективності аутсорсингу, який можна навести у такій послідовності:

1. Визначення об'єкта аутсорсингу, тобто того бізнес-процесу, що планується передати в аутсорсинг.

2. Визначення витрат, що супроводжують самостійне виконання цього бізнес-процесу.

3. Розрахунок економії витрат та інших переваг, що має отримати підприємство від передання бізнес-процесу в аутсорсинг.

4. Обчислення економічної ефективності аутсорсингу як відношення суми економії до суми витрат, що супроводжують самостійне виконання цього бізнес-процесу (1):

$$E_e = (E/B) \cdot 100 \%, \quad (1)$$

де E_e — економічна ефективність аутсорсингу; E — сума економії при переданні в аутсорсинг бізнес-процесу; B — сума витрат, що супроводжують виконання бізнес-процесу за умов аутсорсингу.

5. Формулювання висновків.

Якщо отримане значення економічної ефективності становитиме більше, ніж 100 %, то засто-

сування аутсорсингу є прийнятним для підприємства-замовника, в іншому випадку доцільним є виконання бізнес-процесу власними силами [5].

Проведемо типовий розрахунок економічної ефективності залучення аутсорсингу з ведення бухгалтерського обліку, юридичних та кадрових

питань на середньостатистичному українському підприємстві.

Як демонструє приклад на рис. 3, економічна ефективність використання аутсорсингу на підприємстві може досягати 270 %, що, безумовно, свідчить про його доцільність.



Рис. 3. Розрахунок економічної ефективності залучення аутсорсингу бізнес-процесів на підприємстві (розроблено авторами)

Висновки. Проведений аналіз свідчить, що в підприємницькому середовищі країни поступово виникає розуміння, що аутсорсинг бізнес-процесів є ефективним способом зниження витрат, доступу до новітніх технологій і можливістю сконцентруватися на веденні основної діяльності. Слід зазначити, що, незважаючи на високу ефективність аутсорсингу, він є достатньо ризикованим способом ведення бізнесу через те, що пов'язаний з радикальними змінами у системі господарювання підприємства. Тому подальшого вивчення потребують ризики аутсорсингової діяльності, що дасть змогу визначити основні шляхи та методи регулювання їхнього впливу на діяльність підприємства.

Література

1. BPO Outsourcing Companies [Electronic resource] — Mode of access : http://outsorsing.com/search_caf.php?src=linen&uid=outsorsing5617aeabe4b0b0.49067213&abp=1&country=UA&query=BPO%20Outsourcing&afdToken/. — Title from the screen.

2. Аналіз затребуваності та оцінка якості послуг аутсорсингу в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://pravotoday.in.ua/ua/press-centre/market-viewing/view-38>. — Назва з екрана.

3. Манойленко О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / О. В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. «Екон. науки». — 2006. — Т. 9, № 1. — С. 8–12.

4. Омелянович Л. О. Розвиток фінансової інфраструктури малого підприємництва: [монографія] / Л. О. Омелянович. — Донецьк : Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2011. — 205 с.

5. Богун К. В. Оптимізація бізнес-процесів суб'єктів господарювання різних секторів економіки міста / К. В. Богун // Економіка будівництва і міського господарства. — 2012. — Т. 8, № 1. — С. 51–58.