

Стратегія аутсорсингового управління логістичними бізнес-процесами в соціально-економічних системах мережевої економіки

У роботі досліджено процеси управління логістичними бізнес-процесами в соціально-економічних системах мережевої економіки, запропоновано механізм задля вдосконалення цих процесів, який забезпечить скорочення термінів доставки готової продукції та зменшення витрат на транспортування продукції.

The article analyzes the current management concepts in mining industry, offered practical advice on the use of re-engineering to ensure the competitive advantages of mining enterprises.

Ключові слова: соціально-економічні системи, аутсорсинг, інсорсинг, бізнес-процес, мережева економіка.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з науковими та практичними завданнями. У мережевій економіці соціально-економічні системи розвивають бізнес в динамічному конкурентному середовищі. Сучасна конкурентна середа висуває підвищені вимоги до якості вироблених продуктів, що в свою чергу вимагає розширення і підвищення ефективності операційної діяльності. А це визначає необхідність постійного моніторингу та вдосконалення основних бізнес-процесів. Можливим рішенням цієї задачі є передача на аутсорсинг непрофільних видів діяльності соціально-економічних систем, до яких відносяться: управління логістичною інфраструктурою, управління логістичними сервісами, підтримка логістичної діяльності.

Аналіз останніх досягнень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми. Сучасним підходам до практичного застосування аутсорсингового управління логістичними бізнес-процесами присвячено чимало досліджень і наукових робіт. Серед них можна виділити публікації

Дж. Бушера, Гордона М.П., Крикавського Є., Е. Мате, Сергєєва В.І., Резера С.М., Рудникова А.М., Д.Тиксьє, Уварова С.О., А. Харрісона, Дж. Хескетта, та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття. В існуючих роботах, що досліджують особливості застосування аутсорсингового управління логістичними бізнес-процесами, недостатньо уваги приділено питанням специфіки аутсорсингового управління в мережевій економіці.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Логістичний аутсорсинг є потужним управлінським інструментом, і його застосування дозволяє соціально-економічним системам отримати як довгострокові стратегічні переваги, так і зниження вартості логістичних сервісів в середньостроковій перспективі. До основних переваг логістичного аутсорсингу відносяться: скорочення управлінських витрат, гарантована відповідальність за отримання кінцевого результату, забезпечення високого рівня якості послуг, оптимізація податкових платежів [1, 3].

На підставі проведеного аналізу проблем логістичного аутсорсингу основною з них виділено розробку і реалізацію механізму ефективної загальнокорпоративної стратегії управління логістичними бізнес-процесами. Виходячи з перерахованих передумов, у рамках дослідження розроблено механізм формування ефективної стратегії аутсорсингового управління логістичними бізнес-процесами в соціально-економічних системах (рис.1), який ґрунтується на концепції процесного управління, використанні сучасних інформаційних технологій, і реалізація якого забезпечує оперативну адаптацію соціально-економічної системи під сучасні тенденції розвитку логістики в країні і в світі.

При описі запропонованого механізму використовується поняття «аутсорсингова стратегія», а також визначається її місце в стратегії управління ресурсами соціально-економічних систем мережевої економіки.

Під аутсорсинговою стратегією соціально-економічної системи будемо розуміти множину сформульованих вимог до аутсорсингових логістичних послуг та їх очікуваної вартості, які розглядаються спільно, і в найбільшій мірі задовольняють стратегічним цілям його функціонування [2, 4]. Основне завдання цього механізму сформувати множину логістичних бізнес-процесів, передача яких на реалізацію і в управління зовнішньому постачальнику логістичних послуг можлива і не суперечить стратегії розвитку функціональної діяльності соціально-економічної системи мережевої економіки.

Основними компонентами розробленого механізму є: система логістичних бізнес-процесів соціально-економічних систем мережевої економіки, що входить до складу їх логістичної системи; власники підприємств соціально-економічних систем та топ-менеджери; фінансово-економічні служби підприємств соціально-економічних систем.

У відповідності до розробленого механізму формування ефективної аутсорсингової стратегії соціально-економічних систем мережевої економіки включає в себе п'ять етапів, що визначають стратегію використання його логістичних ресурсів:

- етап 1. Формулювання стратегічних цілей застосування логістики;
- етап 2. Оцінка внутрішніх логістичних ресурсів;
- етап 3. Оцінка ринку логістичних послуг;
- етап 4. Вибір моделі використання логістичних ресурсів;
- етап 5. Розробка процесів управління логістичними ресурсами.

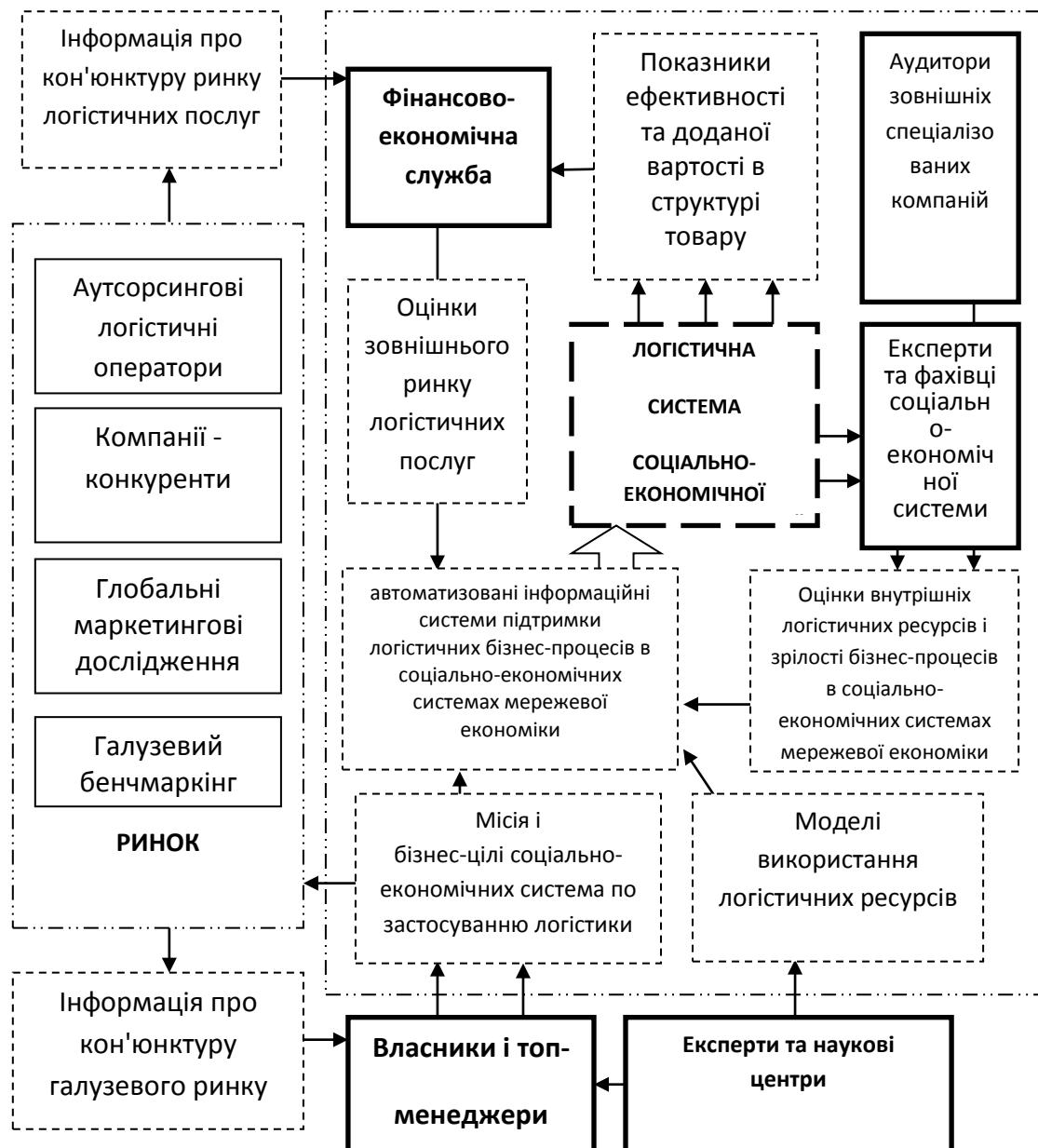


Рис. 1. Структура механізму формування ефективної стратегії аутсорсингового управління логістичними бізнес-процесами соціально-економічної системи мережевої економіки

Розглянемо перераховані етапи та способи їх реалізації.

Стратегічні цілі в галузі логістики залежать від загальної бізнес-стратегії соціально-економічної системи мережевої економіки та визначаються її власниками і топ-менеджментом у процесі її створення. На першому етапі в рамках розробленого механізму визначається множина бізнес-процесів, які можуть бути передані на обслуговування і в управління зовнішньому

постачальнику логістичних послуг без шкоди для стратегії розвитку соціально-економічної системи. Для деяких соціально-економічних систем (наприклад, оборонних структур, функціонування яких пов'язано з державною таємницею) аутсорсинг неприйнятний на рівні стратегії розвитку.

В ході другого етапу – оцінки внутрішніх логістичних ресурсів здійснюється внутрішня експертиза виділених на першому етапі бізнес-процесів і оцінюється ефективність їх виконання соціально-економічними системами мережевої економіки.

Етап реалізується за допомогою логістичного аудиту, який розглядається як незалежна неупереджена оцінка всіх складових ланцюжка поставок у соціально-економічних системах мережевої економіки. Процедура внутрішнього логістичного аудиту соціально-економічної системи мережевої економіки включає наступні напрямки оцінки:

- систем планування і документообігу;
- технологічних операцій;
- взаємовідносин з постачальниками і клієнтами;
- ефективності логістичної інфраструктури;
- системи контролю якості;
- рівня витрат на обслуговування логістичних процесів.

Найбільш часто використовуваний перелік критеріїв, які можуть бути використані для оцінки внутрішніх ресурсів інфраструктури соціально-економічної системи мережевої економіки з метою виявлення логістичних бізнес-процесів, виділених для передачі в аутсорсинг, представлений в табл. 1.

**Структура критеріїв для оцінки внутрішніх логістичних ресурсів
соціально-економічної системи мережевої економіки**

Найменування якісного критерію	Спосіб використання
Час реакції на запит	Аналіз тимчасових регламентів логістичних бізнес-процесів, опитування користувачів послуги / функції
Тривалість простою	Аналіз графіків роботи-простою, аналіз витрат пов'язаних з простоем або неефективним використанням логістичного обладнання
Якість виконання запитів	Опитування користувачів послуги / функції в рамках логістичного сервісу
Витрати на підтримку логістичних функцій	Аналіз фінансової і бухгалтерської звітності

Етап 2 може здійснюватися як внутрішніми фахівцями та експертами, так і зовнішніми аудиторськими компаніями.

У рамках третього етапу механізму формування ефективної стратегії аутсорсингового управління бізнес-процесами соціально-економічної системи мережевої економіки аналізується наступний набір показників аутсорсингових операторів: конкуренція ринку аутсорсингу логістичних послуг; рівень експертизи логістичних послуг; ефективності / якості логістичних послуг, вартість послуг.

За результатами показників приймається рішення про купівлю тих чи інших логістичних послуг шляхом аутсорсингу. Цей аналіз може проводити фінансово-економічна служба соціально-економічної системи мережевої економіки шляхом дослідження кон'юнктури логістичного ринку галузі, глобальних маркетингових досліджень, присвячених цій тематиці, проведення тендерів і т.д.

У рамках третього етапу механізму формування ефективної стратегії аутсорсингового управління бізнес-процесами соціально-економічної системи мережевої економіки здійснюється зіставлення вартостей забезпечення

відібраних функцій силами самої соціально-економічної системи та відповідних послуг на ринку аутсорсингу.

Досліджується питання вартості наданих послуг аутсорсинговими компаніями на бізнес-процеси. Формується запит про мінімальний необхідний набір вимог до виконавця.

На четвертому етапі механізму формування ефективної стратегії аутсорсингового управління бізнес-процесами соціально-економічної системи мережевої економіки вибирається одна з моделей управління ресурсами. Відомі різні моделі надання аутсорсингових послуг. Вони відображають різні рівні взаємодії постачальників і замовників послуг аутсорсинга [1, 4].

За умови функціональної трансформації діяльності соціально-економічної системи мережевої економіки, спрямованої на включення в контур управління процесів взаємодії з компанією-аутсорсером, відбувається руйнування або деформація інформаційної системи управління, яка склалася до цього, а також інформаційно-документарних систем, що лежать в її основі. Це може призвести до низької ефективності аутсорсингової взаємодії, прийняття необґрунтованих рішень, збільшення ризиків реалізації основної діяльності соціально-економічної системи. Тому на п'ятому етапі механізму формування ефективної стратегії аутсорсингового управління бізнес-процесами соціально-економічної системи мережевої економіки здійснюється розробка систем для ефективного управління компанією-аутсорсером на всіх стадіях життєвого циклу логістичного бізнес-процесу.

Це припускає, регламентування і контроль всіх інтерфейсів взаємодії між бізнес-процесами, які відбуваються в рамках соціально-економічної системи мережевої економіки, і логістичними бізнес-процесами, переданими на аутсорсинг в рамках існуючих інформаційно-документарних систем управління.

Ключовим компонентом реалізації такого підходу до контролю є інтеграція ІТ-інфраструктур об'єктів в рамках аутсорсингової взаємодії з використанням сучасних ІТ-концепцій хмарних технологій. Хмарні

(розсіюванні) обчислення це технологія обробки даних, в якій комп'ютерні ресурси і потужності надаються користувачеві як Інтернет-сервіс. Користувач має доступ до власних даних, але не може управляти і не повинен піклуватися про інфраструктуру, операційну систему і власне програмне забезпечення, з яким він працює. Хмарна обробка даних це парадигма, в рамках якої інформація постійно зберігається на серверах в Інтернет і тимчасово кешується на клієнтській стороні, наприклад, на персональних комп'ютерах, ноутбуках, смартфонах.

У рамках дослідження були виділені наступні ІТ-концепції хмарних технологій: Infrastructure as a Service (IaaS) і Software as a Service (SaaS), використання яких дозволить провести адаптацію структури інформаційно-документарних систем відповідно до проведених змін в рамках системи управління функціональної діяльності соціально-економічних систем мережевої економіки, які реалізуються через аутсорсингову взаємодію.

Застосування концепцій IaaS і SaaS дозволяє інтегрувати системи управління в рамках єдиного інформаційного простору з використанням принципів «розумної достатності» при передачі інформації, а також позбавляє соціально-економічну систему від необхідності підтримки «складних» інфраструктурних рішень (центри обробки даних, мережева інфраструктура) для «спілкування» з компанією-аутсорсером, що дозволяє істотно зменшити відповідні витрати.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Реалізація стратегії аутсорсингового управління бізнес-процесами в соціально-економічних системах мережевої економіки, дозволяє досягти: зменшення витрат на утримання фірмою-виробником інсорсингової логістичної інфраструктури; скорочення термінів доставки готової продукції від виробника до споживача; зменшення витрат на транспортування продукції; збільшення кількості замовників за рахунок зменшення вартості готових замовлень.

Література

1. Бравар Жан-Луї. Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Бравар Жан-Луї, Морган Роберт: [пер. з анг.]. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.
2. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: [монографія] / О.В. Виноградова. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 195 с.
3. Ігнатюк А. Теоретико-методологічні підходи до дослідження мережевої економіки / А. Ігнатюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – № 128, 2011. – С. 16-19.
4. Кравчук І.П. Еволюція терміну «мережева економіка»: сутність та підходи до її визначення // Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – №6. – С. 44-51.