

УДК 330.341.1

Полінкевич О.М.

Луцький національний технічний університет

ОБГРУНТУВАННЯ АУТСОРСИНГУ ДОПОМІЖНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У роботі дослідженні моделі функціонування машинобудівних підприємств, розглянуті процеси аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів та обґрунтована доцільність їхнього використання на машинобудівних підприємствах Волинської області.

Ключові слова: аутсорсинг, машинобудівне підприємство, бізнес-процес, допоміжне виробництво.

Polinkevych O.M.

GROUND OF OUTSOURCING OF AUXILIARY BUSINESS PROCESSES OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES OF VOLYN AREA

In-process research of model of functioning of machine-building enterprises, considered processes of outsourcing of auxiliary business processes and reasonable expediency of their use on the machine-building enterprises of the Volyn area.

Keywords: outsourcing, machine-building enterprise, business process, auxiliary production.

Полинкевич О.Н.

ОБОСНОВАНИЕ АУТСОРСИНГУ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ БИЗНЕС- ПРОЦЕССОВ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОЛЫНСКОЙ ОБЛАСТИ

В работе исследованы модели функционирования машиностроительных предприятий, рассмотренные процессы аутсорсингу вспомогательных бизнес-процессов и обоснована целесообразность их использования на машиностроительных предприятиях Волинской области.

Ключевые слова: аутсорсинг, машиностроительное предприятие, бизнес-процесс, вспомогательное производство.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. На сьогодні бізнес-процеси діють на виробничій базі підприємств, які функціонували за адміністративно-командної економіки. З початку 1990-х років у більшості компаній обсяги виробництва впали у 10 і більше разів. У результаті завантаження виробництво складало у середньому 40 %, а на деяких підприємствах було нижче 10 %. Природно, що ці виробництва стали неперспективними з точки зору залучення інвестицій. Усі організації в певний момент часу намагаються вирішити проблеми, які пов'язані з вибором пріоритетного напрямку діяльності та вкладенням своїх фінансових ресурсів. Вагання або вибір неправильного варіанта призведе до проблем відсутності фінансових ресурсів і може стати підґрунтям погіршення фінансового стану підприємства. Основну увагу зосередимо на структуризації бізнес-процесів через механізм аутсорсингу. У зв'язку з цим виникає низка питань: «Які повинні бути критерії відмови від певних напрямів діяльності?», «Варто чи ні займатися певним видом бізнесу?», відповідь на які спробуємо дати у процесі дослідження. Тобто започаткована робота неминуче матиме продовження, результатом якого стане розширення інноваційної діяльності та прискорення інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемами аутсорсингу займаються західні науковці, такі як Д. Берсін, Ж.-Л. Бравар, М. Донелланн, Е. Йордон, С. Клементс, Р. Морган та Дж. Хейвуд. Необхідно

відзначити внесок у розвиток концепції аутсорсингу і російські економістів Б. Анікіна, С. Календжяна, Д. Михайлова, І. Рудої. Натомість в роботах українських вчених (О.В. Зозульов, О.І.Микало, О.А. Харун, К.Гавриленко, А.Г.Загородній, В.Лученко) ця концепція розкрита досить фрагментарно, не визначена економічна сутність поняття, а відтак і можливості застосування аутсорсингу як ефективного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств промисловості. Аналіз наукових праць з проблем дослідження аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів показав, що ціла низка методологічних і теоретичних питань залишається недостатньо розробленою. Насамперед це стосується обґрунтування можливості використання аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів на машинобудівних підприємствах.

Цілі статті. Метою статті є обґрунтування доцільності використання аутсорсингу для реформування допоміжних бізнес-процесів машинобудівних підприємств Волинської області.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В умовах нової економіки бізнес-процеси на машинобудівних підприємствах можуть бути організовані за трьома моделями. Перша – відмовитися від окремих допоміжних і обслуговуючих бізнес-процесів, а необхідні послуги отримувати зі сторони, сконцентрувавши таким чином усі ресурси і зусилля на основній діяльності. В економіці найбільш поширеними є середні підприємства, які мають не лише економіко-виробничі та соціально-економічні переваги, а саме: гнучкість, динамізм, пристосування до мінливостей технологій, здатність оперативно створювати та впроваджувати нову техніку та технологію, забезпечення соціальної стабільності, насичення ринку праці новими робочими місцями, відкритість доступу до сектора економіки, а й значні соціально-психологічні переваги, в основі яких лежить специфічна мотивація до праці, яка передбачає подолання елементів відчуження і залучення елементів економічного й неекономічного заохочення. Саме ці підприємства на сьогодні й відіграють значну роль та забезпечують поряд із малими підприємствами зростання промислового виробництва. Друга – перехід бізнес-процесів на аутсорсинг. Аутсорсинг – це передача сторонній організації функціональних блоків, пов'язаних як з основною так і з допоміжною діяльністю. Виробничий аутсорсинг – це передача стороннім організаціям або цілковито виробничих функцій, або розміщення виробництва окремих вузлів, заготівель та комплектуючих, або ж передача на сторону функцій пов'язаних з транспортуванням, ремонтом устаткування, підготовкою виробництва, налагодженням виробничих ліній [5]. Микало О.І. запропонував виділяти такі форми аутсорсингу: традиційний, трансформаційний, проміжний, внутрішній, зовнішній, спільне підприємство, частковий, удосконалений, з залученням одного виконавця, сумісний, локальний, офшорний, дискретний, постійний [6]. Всі вони можуть бути використані при аутсорсингу бізнес-процесів. Третя – відмова від непрофільних основних бізнес-процесів. У випадку вибору підприємством першої моделі ведення бізнесу, перед ним через 1–1,5 року постануть проблеми забезпечення нормального виробничого процесу, оновлення асортименту, пошуку надійних партнерів із надання послуг бізнес-процесів. Наприклад, відсутність інструментального господарства призведе до значних втрат, пов'язаних із пошуком необхідного оснащення, механічним обслуговуванням виробництва. Певні ремонтні роботи, пов'язані з технічним обслуговуванням обладнання, можуть виконуватися несвоєчасно, оскільки підприємства будуть витрачати час та фінансові ресурси на пошук фірм з надання послуг. Усе це може спричинити значні простой і фінансові втрати. Виходом із цієї ситуації є переведення допоміжних бізнес-процесів на аутсорсинг або укладання контрактів з іноземними партнерами, які будуть надавати підприємству необхідні види

послуг. Використання останнього підходу має суттєвий недолік – надані ними послуги коштують у декілька разів дорожче, ніж за аналогічні види в Україні.

Проблеми повільного поширення аутсорсингу на ринку описує модель «порочне коло», яке вивів Д.Сіроткін та зазначив, що підприємства не використовують його через відсутність надійних альтернативних постачальників та стабільного попиту [8]. Більшість підприємств так і не наважуються передати певні бізнес-процеси на аутсорсинг, а створюють дочірні підприємства. Це можна розглядати як початковий етап аутсорсингу [3]. Дочірні підприємства повністю залежать від материнської компанії, у подальшому вони або продаються сторонній організації, або продовжують функціонувати як дочірні підприємства, хоч не завжди їхня діяльність є прибутковою [4, с. 356]. Відповідно до цього можна зробити висновок, що на кожному підприємстві доцільно організувати основні бізнес-процеси з часткою виробленою продукції у загальному обсязі 15–30–45%, ремонтно-механічні та енергетичні бізнес-процеси. Інструментальні бізнес-процеси для машинобудівних підприємств можуть бути виведені зі складу підприємства та передані на аутсорсинг. Основні бізнес-процеси з часткою виробленої продукції у загальному обсязі 10 % також віддати на аутсорсинг.

У табл. 1, 2 наведено основні рівні цін за годину роботи на промисловому підприємстві та цін контрактів з аутсорсингу.

Таблиця 1

Вартість нормо-години роботи на ПАТ «Ковельсьільмаш», ПАТ «Електротермометрія»

Підприємство	Операційні витрати	Прибуток	Норма годин роботи в рік	Вартість 1 години роботи
ПАТ «Ковельсьільмаш»				
2010	28135	-8932	2004	17,55
2011	46411	-688	1996	29,07
2012	48889	-12390	2001	30,54
Середнє	41145	-7336,67	2000,33	25,71
ПАТ «Електротермометрія»				
2010	49036	-1810	2004	30,59
2011	61341	-2619	1996	38,41
2012	69434	-3581	2001	43,37
Середнє	59937	-2670	2000,33	37,45

Таблиця 2

Цінові рівні виробництва та аутсорсингу

Показник	ПАТ «Ковельсьільмаш»	ПАТ «Електротермометрія»
Вартість години роботи на підприємстві, грн	25,71	37,45
Вартість години роботи на підприємстві-провайдері, грн	35	35
Рівень вигідності контракту за аутсорсингом, грн/год	21,85	31,84

У процесі реалізації аутсорсингу виникають відносини, які повинні бути вигідні підприємству-замовнику і підприємству-виконавцю. Зі збільшенням кількості угод на ринку ціна прагне до середньої величини прибутковості для учасників угоди. Зрозуміло, що окремі угоди на ринку можуть бути більш вигідні лише одній стороні. Зазвичай контракти з аутсорсингу підписуються, якщо ціна підприємства-провайдера як мінімум на 15–20 % нижча поточних витрат підприємства-замовника і середній термін дії угоди 5 років [7]. Відповідно до цих міркувань для ПАТ «Ковельсьільмаш» будуть вигідні контракти з аутсорсингу за ціни підприємства-провайдера нижче 21,85 грн за нормо-годину, для ПАТ «Електротермометрія» – 31,84 грн за нормо-годину. При цьому необхідно дотримуватися декількох правил: 1) не використовувати аутсорсинг лише з метою економії коштів; 2) необхідно чітко знати цілі рішень з передачі

управління, їх відсутність може спричинити суттєві негаразди; 3) якщо значні переваги може отримати підприємство через механізм аутсорсингу для стимулювання впровадження нововведень, що підвищить інновативність підприємства, то використання аутсорсингу є доцільним. Визначимо економічний ефект із використання аутсорсингу в допоміжному виробництві промислових підприємств. Для цього визначимо річну економію та одноразові видатки на основі усереднених даних ПАТ «Електротермометрія» (табл. 3). На основі даних табл. 3 обчислимо економічний ефект, який дорівнюватиме $E_{\phi} = 184968,98 - 0,15 \times 205289,75 = 154175,52$ грн, тобто у середньому на місяць машинобудівне підприємство отримує економічний ефект від упровадження аутсорсингу в допоміжні бізнес-процеси на 12847,96 грн.

Таблиця 3

Ефективність впровадження аутсорсингу на допоміжних бізнес-процесах машинобудівних підприємств

Річна економія	Сума, грн	Одноразові видатки	Сума, грн
1. Перерозподіл функцій та операцій	20406,12	1. Видатки на взаємодію	24450,1
2. Зменшення чисельності працівників (ФОП)	46542,6	2. Видатки на оплату праці	150032,5
3. Проведення цілеспрямованих зусиль менеджменту з виводу на ринок власної продукції	16192,77	3. Видатки на моніторинг якості продукції та технології виготовлення	19035,65
4. Зменшення трудомісткості робіт	102827,49	4. Видатки на пошук підприємств-провайдерів	11771,5
Разом	184968,98	Разом	205289,75

Висновки. Таким чином, ми можемо зробити висновок про доцільність реалізації реформування допоміжних бізнес-процесів машинобудівних підприємств через механізм аутсорсингу. Механізм аутсорсингу не завжди може забезпечити реформованим бізнес-процесам ефективне функціонування. Це пов'язано з можливостями адаптації новоствореного підприємства до середовища функціонування. У процесі виходу на ринок перед підприємством постає низка проблем, які воно вирішити самотужки не в змозі, оскільки, у переважній більшості, є малим або середнім. Природно, що протистояти на ринку великим корпораціям та ТВК неможливо. Розв'язати цю проблему можна з упровадженням бізнес-процесів у кластерну систему.

Список використаних джерел:

1. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / К. Гавриленко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – 1(91). – С. 104-109.
2. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. - №9. – С. 87-97.
3. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкуренто-спроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / Зозульов О., Микало О. // Економіка України. – 2009. – № 8 (573). – С. 16–24.
4. Коттс Д. Управление инфраструктурой организации / Д.Коттс; пер. с англ.– М.: ОАО «Типография» НОВОСТИ», 2001.– 597 с.
5. Лученко В. Аутсорсинг на промислових підприємствах / В. Лученко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://luchenko.com/index.php?option=com_content&task=view&id=5&Itemid=56
6. Микало О. І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О.І.Микало [Електронний ресурс] // Економічний простір. – 2010. – № 37. – Режим доступу до журн. : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_37/Statti/25.pdf.
7. Міжнародний інститут аутсорсингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.outsourcing.com>. – сторінка.
8. Сироткин Д. Практика и сценарии развития производственного аутсорсинга / Д.Сироткин [Електронний ресурс] // Управление производством. – 2009. – №1. – Режим доступу до журн. : <http://www.altrc.ru/media/File/Articles/5PDF-versions/pro%20prom-outsourcing.pdf>.

Рецензент Вахович І.М.