

УДК 338.43

Ю. В. Тінтулов,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційних систем і технологій Одеського Державного Аграрного Університету

ОЦІНКИ ДОЦІЛЬНОСТІ АУТСОРСИНГУ В КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУРАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

K. V. Tintulov,
PhD, Associate Professor of Accounting and Auditing Odessa State Agrarian University

ASSESS THE FEASIBILITY OF OUTSOURCING IN CORPORATE STRUCTURES FOOD INDUSTRY

В статті розроблена матриця оцінки доцільності аутсорсинга. Запропонована методика кількісної оцінки доцільності передачі бізнесу-процесу на аутсорсинг на прикладі корпоративного утворення «Данон-Днепр».

В статтє разработана матрица оценки целесообразности аутсорсинга. Предложена методика количественной оценки целесообразности передачи бизнес-процесса на аутсорсинг на примере корпоративного образования «Данон-Днепр».

This paper developed a matrix assess the feasibility of outsourcing. The technique of quantitative assessment of appropriateness of transfer business process outsourcing as an example of corporate education "Danone-Dnepr".

Ключові слова: аутсорсинг, інвестиції, інвестиційна діяльність, продовольча логістична система, індекс доцільності аутсорсинга/інсорсинга.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная деятельность, продовольственная логистическая система, индекс целесообразности аутсорсинга / инсорсинг.

Keywords: outsourcing, investing, investment, food logistics system, outsourcing Index of / insorsynha.

Вступ. У нинішніх умовах для економіки України й, насамперед, для її стабілізації, розвитку й зростання необхідні інвестиції, тому що вони деякою мірою визначають зростання економіки. Збільшення реального капіталу суспільства (придбання машин, обладнання, модернізація й будівництво будинків, інженерних споруджень) підвищує виробничий потенціал економіки. Інвестиції у виробництво, у нові технології допомагають вижити у твердій конкурентній боротьбі (як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку), дають можливість більше гнучкого регулювання цін на свою продукцію[3]. Під час економічного спаду поширеним стало використання стратегії зниження витрат – аутсорсингу, який передбачає залучення зовнішніх фахівців (спеціалізованих компаній) для ефективного виконання окремих бізнес-процесів або функцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність науково-практичних розробок, спрямованих на підвищення ефективності управління інвестиціями, базується на численних дискусіях щодо таких розробок, водночас відсутні комплексні наукові дослідження проблеми управління залученням інвестицій у підприємства харчової промисловості галузі України. Питання сутності інвестування в галузях економіки були предметом наукових досліджень вітчизняних учених: І.Бланка, Л.Борща, В.Гейця, С.Гуткевич, Й.Завадського, А.Загороднього, М.Єрмошенка, Г.Кірейцева, Т.Майорової, Ю.Орловської, А.Пересади, С.Реверчука, П.Саблука, Ю.Стадницького та ін.

Формулювання цілей статті. Основною метою статті є оцінка ступіня доцільності передачі корпоративного бізнесу-процесу на аутсорсинг. Розробка матриці оцінювання показників: рівня конкурентоздатності логістичної системи та індексу доцільності аутсорсинга/інсорсингу. Виділені найбільш значимі показники для формування індексу доцільності аутсорсингу.

Виклад основного матеріалу. В умовах розвитку ринку для забезпечення економічного зростання особливу актуальність набуває значення капіталовкладень для інвестування в економіку. Достатнє фінансове забезпечення, що враховує реальні потреби малих і середніх підприємств, уважається однією з найважливіших завдань політики підтримки підприємництва. Для рішення проблем стабільного функціонування економіки й переходу до стійкого економічного зростання потрібне прийняття погоджених заходів щодо формування каналів грошової пропозиції для виробничих інвестицій, по розробці механізмів трансформації всіх видів внутрішніх заощаджень в інвестиції, по припиненню всіх форм вивозу капіталу за межі країни. Таким чином, головним фактором економічного зростання й зростання виробництва є підвищення інвестиційної активності.

Крім того необхідно відмітити, що в цей час ключову роль в інвестиційному забезпеченні модернізації вітчизняної економіки грають власні кошти підприємств (на їхню частку в середньому доводиться 70% загального обсягу інвестицій в основний капітал). Особлива увага варто приділяти таким джерелам інвестування, як амортизаційні відрахування й прибуток підприємств, тобто власні кошти підприємств.

Перехід національного господарства нашої країни на ринкові відносини, виникнення й розвиток підприємств недержавних форм власності вимагають удосконалення обліку витрат у харчовій промисловості й наближення його до правил і стандартів, прийнятим у багатьох країнах. Паралельно відбувається процес інтегрування облікових систем у єдину систему міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ)[1].

В сучасних умовах до 50 % втраг часу й ресурсів виникає на стиках окремих етапів інвестиційного циклу через незабезпечену економічну й організаційну сумісність і взаємодію, непогодженості інтересів і стимулів учасників[5]. Таким чином, зараз необхідна така система управління інвестиціями, що дозволить найбільше оптимально організувати інвестиційний процес.

В економічно розвинених країнах з'являється нова організаційна форма типу «управління проектом», що передбачає участь у процесі виробництва керуючого або групи[4]. Тому слід зазначити, що розвиток нових підходів до організації управління й обліку витрат в інвестиційній діяльності в Україні винятково важливо, оскільки, як показує досвід багатьох країн, зростання обсягів харчового виробництва здатний пожвавити економіку країни в цілому.

Інакше кажучи, створення виробничої системи, вільної від втраг часу й ресурсів, можливо тільки при комплексному управлінні на всіх етапах виробництва, їхньої інтеграції на базі нових принципів всіх робіт технологічних ланцюжків, у яких створюється корисність кінцевого продукту харчування.

Основною метою вибору стратегії аутсорсинга складається в підвищенні конкурентоздатності розглянутої системи, насамперед необхідно оцінити, як передача

кожного розглянутого бізнесу-процесу на аутсорсинг вплине на зміну конкурентоздатності системи в цілому. Таким чином, приймаючи рішення про аутсорсинг, необхідно зрівняти поточний рівень конкурентоздатності логістичної системи при її базовій конфігурації й прогнозне значення конкурентоздатності, що може бути досягнуте у випадку передачі якого-небудь бізнесу-процесу на аутсорсинг. Зростання показника конкурентоздатності є вагомою підставою для вибору стратегії аутсорсинга.

Як інструмент такого аналізу може бути запропонована матриця оцінки доцільності аутсорсинга (рис. 1).

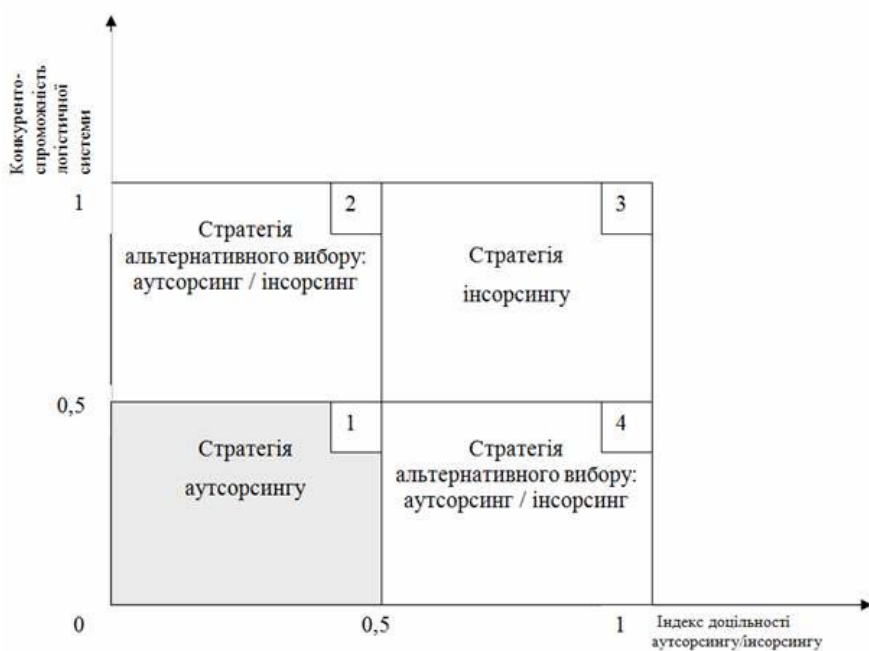


Рис. 1. Матриця доцільності аутсорсинга

У даній матриці оцінюються два показники: рівень конкурентоздатності логістичної системи й індекс доцільності аутсорсинга/інсорсингу. Обидва показники на початковому етапі аналізу визначаються для поточної конфігурації логістичної системи. Матриця оцінки доцільності аутсорсинга містить чотири поля.

Перше поле відповідає ситуації, при якій поточний рівень конкурентоздатності логістичної системи менш 0,5, що свідчить досить слабким конкурентним позиціям на ринку, і індекс доцільності аутсорсинга/інсорсингу також менш 0,5, що означає виконання бізнесів-процесів самотужки з характеристиками гірше середньогалузеві. У цьому випадку вибір стратегії аутсорсинга з метою підвищити конкурентоздатність системи й поліпшити показники виконання бізнесів-процесів є зовсім необхідним варіантом подальшого розвитку.

Протилежної ситуації, що характеризується високим поточним рівнем конкурентоздатності (більше 0,5) і значенням індексу доцільності аутсорсинга/інсорсингу більше 0,5 відповідає третє поле. У цьому випадку виконання бізнесів-процесів самотужки вже забезпечує й високий рівень їхньої якості й високий рівень конкурентоздатності системи в цілому. Найбільш доцільною стратегією буде стратегія інсорсингу.

Друге поле характеризує ситуацію, при якій рівень конкурентоздатності логістичної системи вище за середнє рівня, проте якість виконання бізнесів-процесів не досягає середнього рівня, що встановився на ринку. У такому випадку необхідне порівняння двох альтернативних варіантів: аутсорсинга й інсорсингу по показнику індексу доцільності аутсорсинга/інсорсингу. Вибирається той варіант, для якого значення даного індексу більше.

Четверте поле відповідає ситуації, при якій бізнеси-процеси реалізуються самотужки на досить високому рівні якості, проте загальний рівень конкурентоздатності логістичної системи невисокий. У цьому випадку також необхідне порівняння двох альтернативних варіантів: аутсорсинга та інсорсингу, але порівняння здійснюється по показнику конкурентоздатності. Бізнес-процес передається на аутсорсинг, якщо це не приведе до зменшення індексу доцільності аутсорсинга/інсорсингу й у той же час підвищить показник конкурентоздатності логістичної системи.

Нами пропонується методика кількісної оцінки доцільності передачі бізнесу-процесу на аутсорсинг. Пропонована методика складається з декількох етапів, зображених на рис. 2.

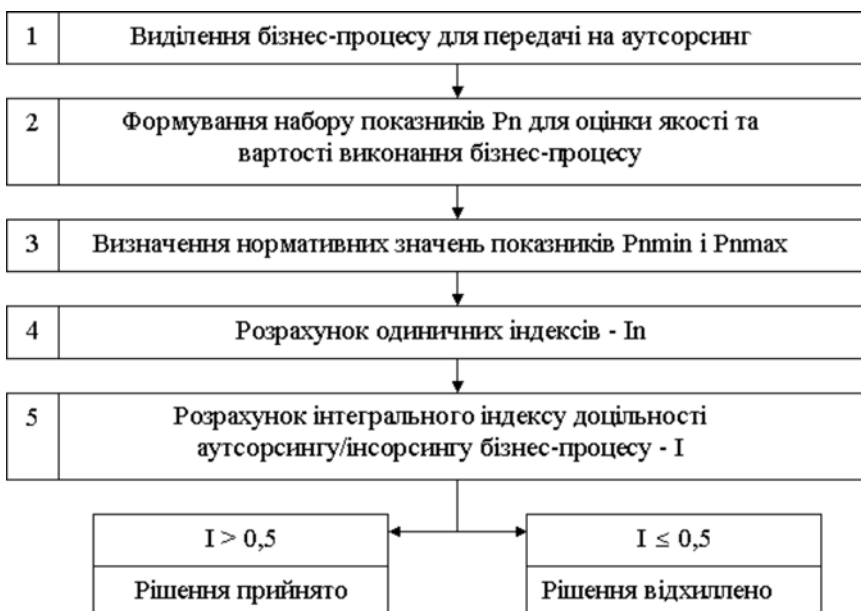


Рис. 2. Основні етапи проведення оцінки доцільності передачі бізнес-процесів на аутсорсинг

Методика заснована на порівняльній оцінці найбільш важливих характеристик виконання бізнесів-процесів для двох варіантів: інсорсингу й аутсорсинга. Для такої оцінки формується комплекс нормативних показників, що дозволяють визначити якість і вартість виконання бізнесу-процесу.

Для кожного показника якості виконання бізнесу-процесу P_n визначається два нормативних значення:

P_n^{\min} – мінімально прийнятне значення показника для задовільного виконання бізнесу-процесу;

P_n^{\max} – максимальне значення показника, що відповідає найкращим стандартам виконання бізнесу-процесу.

Фактичний рівень якості виконання бізнесу-процесу визначається шляхом розрахунку для кожного показника P_n відповідного індексу:

$$I_n = \frac{P_n^{\text{факт}} - P_n^{\min}}{P_n^{\max} - P_n^{\min}}, \quad (1)$$

де I_n - індекс зміни фактичного значення показника P_n в порівнянні з нормативним значенням;

$P_n^{\text{факт}}$ - фактичне значення n -го показника якості виконання бізнесу-процесу.

Використання індексних показників, значення яких укладені в інтервалі [0,1] дає можливість порівнювати різні якісні характеристики бізнесу-процесу й сформувати інтегральний показник для оцінки доцільності передачі цього процесу на аутсорсинг.

Інтегральний показник оцінки доцільності аутсорсинга/інсорсингу бізнесу-процесу формується як середньоарифметичне часток нормативних показників P_n :

$$I = \frac{1}{N} \times \sum_{n=1}^N I_n \quad (2)$$

де I – інтегральний індекс доцільності аутсорсинга/інсорсингу бізнесу-процесу;

N - кількість одиничних нормативних показників якості виконання бізнесу-процесу.

Далі інтегральний індекс доцільності аутсорсинга/інсорсингу розраховується для кожного із двох альтернативних варіантів виконання бізнесу-процесу: інсорсингу або аутсорсинга. Той варіант, для якого значення інтегрального індексу більше, є для компанії найбільш кращим.

У процесі дослідження руху товарних потоків у торговельних мережах продовольчих корпорацій і були виділені наступні логістичні бізнеси-процеси:

- формування заявок на поставку продукції;
- навантаження, розвантаження та інша передпродажна підготовка;
- транспортування продукції;
- аналіз складських запасів, закупівлі продукції в постачальників і зберігання продукції.

Названі бізнеси-процеси мають виконуватися власним логістичним підрозділом корпоративного утворення.

Далі була проаналізована можливість передачі зазначених бізнесів-процесів на аутсорсинг для виконання логістичним провайдером. У якості основних нормативних показників для формування індексу доцільності аутсорсинга нами виділені чотири найбільш значимі показники - показник тривалості функціонального циклу, показник задоволення попиту, показник рівня логістичних витрат і показник рівня розвитку персоналу.

Для розрахунку відповідних індексів були визначені мінімально прийнятні для корпорацій значення кожного показника, а також установлені максимальні значення, що відповідають найкращим стандартам, пропонованим на ринку логістичних послуг. Нормативні значення обраних оціночних показників й їхні фактичні значення, представлені в таблиці 1.

Таблиця 1.
Показники якості виконання бізнесів-процесів для логістичного провайдера й власного підрозділу харчової корпоративного утворення «Данон-Днепр»

Перелік оцінюваних показників	Нормативні значення оціночних показників	Фактичні значення оціночних показників
-------------------------------	--	--

	«Найкраще» значення r _{max}	Мінімально прийнятне значення r _{min}	«Данон-Днепр» р _{фт}	Аутсорсер р _{Аут}
Тривалість функціонального циклу (P ₁)	1діб.	5 діб.	3 діб.	2 діб.бол
Рівень обслуговування споживача(P)	100%	20%	50%	60%
Рівень витрат на виконання бізнесу-процесу (P ₃)	8%	12%	10%	11%
Рівень розвитку персоналу (P ₄)	100%	25%	30%	50%

Для інтегральної оцінки доцільності аутсорсинга логістичних бізнесів-процесів у корпоративного утворення були розраховані індекси тривалості функціонального циклу, задоволення попиту, рівня витрат на виконання бізнесу-процесу, рівня розвитку персоналу для власного підрозділу організації й для організації-аутсорсера. Результати розрахунків наведені таблиці 2.

Таблиця 2.

Індекси доцільності аутсорсинга/інсорсинга логістичних бізнесів-процесів у корпоративного утворення «Данон-Днепр»

Перелік оцінюваних індексів	Значення індексів у корпоративного утворення	Значення індексів аутсорсера
1. Індекс тривалості функціонального циклу	0,5	0,75
2. Індекс задоволення попиту	0,38	0,77
3. Індекс рівня витрат на виконання бізнесу-процесу	0,5	0,75
4. Індекс розвитку персоналу	0,05	0,25
Індекс доцільності аутсорсинга/інсорсингу	0,36	0,63

Значення індексу доцільності аутсорсинга/інсорсингу для організації-аутсорсера склало 0.63, що значно перевищує значення для власного підрозділу корпоративного утворення й дозволяє зробити висновок про доцільність передачі логістичних бізнесів-процесів на аутсорсинг обраної організації.

Висновок. Принципова відмінність запропонованої методики від існуючих складається у формуванні кількісної оцінки якості виконання бізнесу-процесу при різних варіантах конфігурації логістичної системи. Такий підхід дозволяє оцінити ступінь доцільності передачі розглянутого корпоративного бізнесу-процесу на аутсорсинг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Довгань Л. Є. Корпоративне управління. Навчальний посібник. / Л. Є. Довгань, В.В. Пастухова, Л.М. Савчук. – К.: Кондор, 2007. – 180 с.
2. Майорова Т. Інвестиційна діяльність: Навчальний посібник/ Тетяна Майорова,; Міжнар. науково-техн. ун-т. -К.: ЦУЛ, 2003. -375 с.
3. Музиченко А. Інвестиційна діяльність в Україні: Навчальний посібник/ Анатолій Музиченко,. -К.: Кондор, 2005. -405 с.
4. Сватков Л. Шляхи поліпшення інвестиційного клімату в харчовій промисловості України // Харчова і переробна промисловість. - 1999. - Листопад-грудень. - С. 3-5, 28-30
5. Шпак Ю. Стан та перспективи розвитку інвестиційної діяльності в харчовій промисловості // Економіст. - 2005. - № 8. - С. 83-86.

Стаття надійшла до редакції 12.07.2013 р.

