

Логвінова О.П.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри Економіки підприємства
та прикладної статистики ІХТ СНУ ім. В. Даля
м. Рубіжне

КРИТЕРІЇ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЕКТІВ ПЕРЕХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА АУТСОРСИНГ

Постановка проблеми. Останніми десятиріччями аутсорсинг привертає все більшу увагу з боку наукової спільноти та господарюючих суб'єктів у всьому світі. Підвищений інтерес до аутсорсингу зумовлений можливістю вирішення низки завдань на підприємстві завдяки його застосуванню. Так, передача певних функцій підприємства на аутсорсинг дозволяє забезпечити належне виконання цих функцій фахівцями аутсорсингової компанії, отримати опосередкований доступ до ресурсів аутсорсера, перемістити власні ресурси у більш прибуткові види діяльності або проекти розвитку, забезпечити економію коштів, зростання прибутку, розподіл ризиків, а, отже, підвищення ефективності господарювання, інвестиційної привабливості й конкурентоспроможності підприємства. Це свідчить на користь переходу підприємств на аутсорсинг, який може застосовуватися у різних видах діяльності, охоплюючи різний обсяг функцій.

Поряд з численними перевагами, застосування аутсорсингу пов'язане з певними ризиками, зокрема, ослабленням контролю виконання функцій; зростанням залежності від аутсорсера; витком комерційно важливої інформації; зниженням оперативності в процесі взаємодії замовника й постачальника аутсорсингових послуг; невідповідністю рівня надання послуг стандартам підприємства; зростанням витрат на виконання функцій аутсорсером через виникнення неврахованих неформальних фактів та ін.

Тому постає питання про необхідність оцінки співвідношення переваг, отримуваних підприємством завдяки використанню аутсорсингу та тих загроз, які можуть його супроводжувати. Отже, необхідне обґрунтування доцільності переходу підприємства на аутсорсинг.

Аутсорсинг являє собою діяльність, яка спрямована на покращення економічних показників діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку, передбачає використання певних ресурсів аутсорсера у визначений часовий термін, має чітко встановлені у контрактних документах час початку й закінчення аутсорсингових відносин; потребу у координації дій певного кола учасників аутсорсингових відносин. Зазначені характеристики аутсорсингу відповідають основним ознакам проекту (наявність визначеної мети, часовий горизонт дії, необхідність використання певних ресурсів, кількісна вимірюваність, системне функціонування та ін.) [5]. Це дозволяє розглядати перехід підприємства до застосування аутсорсингу як проект, а також при обґрунтуванні доцільності переходу підприємства на аутсорсинг поряд з іншими критеріями, які використовуються при оцінці його доцільності, розглянути можливості застосування підходів та критеріїв, представлених у проектному менеджменті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оцінки доцільності переходу на аутсорсинг досліджували такі науковці, як Б.А. Анікін, І.Л. Руда [1], Ж-Л. Бравар, Р. Морган [2], А.А. Кизим, О.В. Гуров, А.А. Андрианова-Ушакова [4], С.О. Календжян [3], Н.Н. Мещерякова [6], И.М. Синяева, В.М. Маслова, В.В. Синяев [7], Л.А. Сосунова, Н.П. Карпова [8], Ф.Н. Філіна [9], В.В. Щербан [10] та ін.

Так, Б.А. Анікін, І.Л. Руда поряд з іншими аспектами аутсорсингу розглядають критерії доцільності його застосування, зокрема, економію коштів підприємства, співвідношення витрат на власне виробництво з витратами на аутсорсинг, оцінку доданої вартості, витрати часу на виконання бізнес-процесів, ризик, а також наводять низку слабоформалізованих критеріїв, в т.ч. репутація й досвід аутсорсингової компанії, якість послуг, можливість коригування умов контракту та ін. [1].

А.А. Кизим, О.В. Гуров, А.А. Андрианова-Ушакова для оцінки доцільності аутсорсингу пропонують використовувати схему, розроблену компанією Price Waterhouse Coopers, яка передбачає прийняття рішення про аутсорсинг на основі стратегічності бізнес-процесів для підприємства та її конкурентоспроможності. Автори пропонують доповнити цю схему з урахуванням взаємозв'язку профільних і допоміжних функцій підприємства, а також обирати функції, які доцільно передавати на аутсорсинг, з числа допоміжних з урахуванням їх впливу на основну діяльність [4].

И.М. Синяева, В.М. Маслова, В.В. Синяев відзначають можливість обґрунтування рішення про аутсорсинг на основі таких критеріїв, як точка беззбитковості, коефіцієнт економічної доцільності аутсорсингу, показники сервісності компанії, якості обслуговування клієнтів і показник соціально-ділової активності [7].

Л.А. Сосунова, Н.П. Карпова виокремлюють основні чинники, що впливають на ефективність процесу аутсорсингу, та визначають останню як функціональну залежність від цих чинників. Як

критерії оцінки ефективності аутсорсингу автори пропонують використовувати економію коштів від виконання певних функцій, зміну їх рентабельності, точку беззбитковості [8].

В.В. Щербан пропонує оцінювати доцільність аутсорсингу шляхом визначення зміни витрат підприємства при переході на аутсорсинг. Також автор пропонує проводити аналіз фінансово-економічної ефективності різних сценаріїв аутсорсингу шляхом імітаційного моделювання у системі Project Expert. Як критерії оцінки сценаріїв аутсорсингу застосовуються чиста теперішня вартість, внутрішня норма дохідності, показники ризику, отримувані шляхом використання методів Монте-Карло та аналізу чутливості [10].

Таким чином, у спеціальній літературі з питань аутсорсингу представлено низку критеріїв оцінки доцільності переходу на аутсорсинг, деякі автори відзначають можливість розгляду переходу на аутсорсинг як проектної діяльності та доцільність обґрунтування аутсорсингу з використанням критеріїв, представлених у проект-менеджменті. Подальше удосконалення методичних підходів до оцінки доцільності проектів переходу на аутсорсинг потребує узагальнення і комплексного застосування певної системи показників, що потребує поглибленого вивчення цього питання та зумовлює актуальність теми даної статті.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення критеріїв обґрунтування доцільності проектів переходу підприємств на аутсорсинг.

Виклад основного матеріалу дослідження. За результатами аналізу сучасних джерел з питань аутсорсингу, автором запропоновано класифікувати критерії оцінки доцільності проектів переходу на аутсорсинг за певними ознаками.

Так, за ступенем узагальнення результатів критерії оцінки доцільності аутсорсингового проекту пропонується розподілити на загальні, що характеризують доцільність аутсорсингу в цілому, та часткові, що відображають доцільність аутсорсингу за окремими аспектами (оцінка потреби у аутсорсингу, оцінка постачальників аутсорсингових послуг, оцінка взаємодії учасників впродовж реалізації проекту, заключна оцінка проекту).

За можливістю формалізації критерії оцінки доцільності аутсорсингу можуть бути розподілені на формалізовані, слабкоформалізовані та неформалізовані.

До формалізованих пропонується відносити наступні критерії:

- економія коштів підприємства завдяки використанню аутсорсингу;
- співвідношення витрат підприємства «без проекту» та «з проектом» переходу на аутсорсинг;
- точка беззбитковості, яка відобразить обсяг виробництва й реалізації продукції (робіт, послуг), при перевищенні якого перехід на аутсорсинг є недоцільним;
- коефіцієнт економічної доцільності аутсорсингу;
- показник сервісності компанії;
- якість обслуговування клієнтів;
- показник соціально-ділової активності;
- чиста теперішня вартість;
- внутрішня норма дохідності;
- індекс дохідності;
- термін окупності коштів;
- коефіцієнт «вигоди/витрати»;
- додатковий грошовий потік проекту;
- зміна показників фінансового стану підприємства завдяки використанню аутсорсингу;
- показники ризику аутсорсинг-проекту, в т.ч. математичне очікування, середньоквадратичне відхилення, коефіцієнт варіації додаткового прибутку (економії витрат, чистої теперішньої вартості проекту);
- показники конкурентоспроможності та потенціалу замовників і постачальників аутсорсингу, а також окремих бізнес-процесів.

Неформалізовані або слабкоформалізовані критерії оцінки доцільності аутсорсингу: репутація й відомість компанії на ринку; внутрішня кваліфікація та контроль; можливість коригування умов контракту; надійність і база навичок переходу на аутсорсинг; кадрова політика; корпоративно-соціальна відповідальність та ін.

Залежно від специфіки аутсорсинг-проектів, окремі критерії можуть мати більший чи менший ступінь формалізації, а, отже, розмежування критеріїв доцільності аутсорсингу за можливістю формалізації є умовним.

Також важливо оцінити доцільність застосування аутсорсингу за окремими учасниками аутсорсингових відносин, оскільки необхідним є забезпечення взаємовигідних стосунків та пропорційного розподілу ефективності й ризику. Тому вказані показники слід обчислювати для кожного з учасників аутсорсингового проекту. Отже, за учасниками аутсорсингових відносин слід розрізняти

критерії доцільності аутсорсингу для аутсорсингової компанії (постачальника послуг), для підприємства-замовника аутсорсингу, для інших учасників тощо.

Розглядаючи перехід на аутсорсинг як проект, при обґрунтуванні його доцільності поряд із загальноекономічними критеріями можливо застосувати специфічні критерії, представлені у проектно-менеджменті, зокрема, фінансово-економічні критерії (чиста теперішня вартість, внутрішня норма дохідності, індекс дохідності, коефіцієнт «вигоди/витрати», термін окупності, грошовий потік; показники аналізу ризику, отримувані на основі використання методів аналізу сценаріїв розвитку подій за проектом, аналізу чутливості, методу Монте-Карло та ін.), інституційні критерії, соціальні критерії і т.д.

Узагальнену класифікацію критеріїв доцільності проектів переходу на аутсорсинг представлено на рисунку 1.

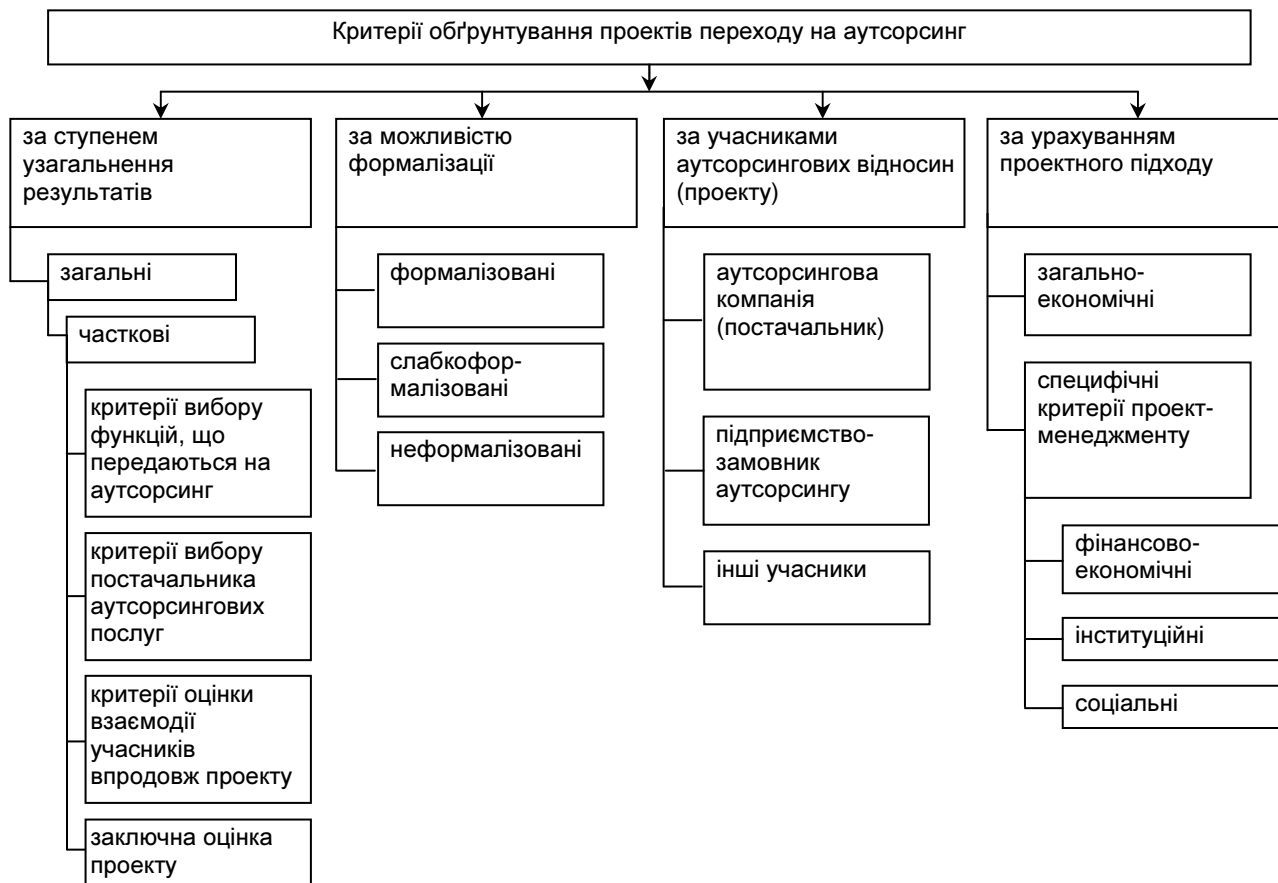


Рис. 1. Критерії обґрунтування проектів переходу на аутсорсинг

Джерело: [авторська розробка]

Зазначені критерії взаємопов'язані між собою, а вказані групи можуть взаємно комбінуватися та доповнювати одна одну.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, ретельне обґрунтування аутсорсинг-проектів є важливою передумовою їх успішної реалізації. Слід комплексно застосовувати критерії обґрунтування доцільності аутсорсинг-проектів для підприємства. Це сприятиме більш обґрунтованому прийняттю рішень про перехід підприємства на аутсорсинг та успішнішому його здійсненню.

Література

- 1 Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : уч. пособ. / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
- 2 Бравар Ж-Л. Эффективный аутсорсинг: Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж-Л. Бравар, Р. Морган (пер.с англ.). – Д. : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 251 с.
- 3 Календжян С.О. Об эффективности аутсорсинга / С.О. Календжян. Российское предпринимательство. № 8 (44). 2003. – С. 74-77.

4 Кизим А.А. Особенности перехода российских промышленных предприятий на аутсорсинг. Специфика правовой среды / А.А. Кизим, О.В. Гуров, А.А. Андрианова-Ушакова. Экономический анализ: теория и практика. № 18. 2008. С. 23-27.

5 Мазур И.И. Управление проектами : уч. пособ. для вузов. / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – М. : ЗАО Изд-во “Экономика”, 2001. – 574 с.

6 Мещерякова Н.Н. Методические подходы к анализу и оценке эффективности реализации стратегии логистического аутсорсинга на предприятиях оптовой торговли. / Н.Н. Мещерякова. Известия ИГЭА. № 5 (67). 2009. – С. 117-120.

7 Синяева И.М. Сфера PR в маркетинге. уч. пособ. / И.М. Синяева, В.М. Маслова, В.В. Синяев. М. : ЮНИТИ-ДАНА. 2007. – 383 с.

8 Сосунова Л.А. Критерии оценки целесообразности аутсорсинга. / Л.А. Сосунова, Н.П. Карпова. Российское предпринимательство. № 3. Выпуск 2 (180). 2011. – С. 38-43.

9 Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. / Ф.Н. Филина. – М. : ГроссМедиа. РОСБУХ, 2008. – 84 с.

10 Щербан В.В. Оценка экономической эффективности ИТ-аутсорсинга на предприятии / В.В. Щербан // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2012. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2012/06/1128>

УДК 330.341.1

Сенів Б.Г.,
к.е.н., доцент, кафедри банківського менеджменту та обліку
Тернопільський національний економічний університет

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки України забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств потребує постійного підвищення конкурентоспроможності їх продукції та процесів, оптимального використання виробничого потенціалу, гнучкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Виконання перелічених завдань можливе завдяки систематичному здійсненню інноваційної діяльності. Однак на сьогодні питома вага промислових підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність і можуть бути віднесені до інноваційно активних, залишається низькою. Вирішення цього завдання потребує вдосконалення науково-методичного забезпечення оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства як важливої складової процесу управління нею.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом з'явилася значна кількість наукових праць щодо інноваційної моделі розвитку економіки України і суб'єктів господарювання: М.Боярської, П. Завліна, С. Ільєнкової, С. Ілляшенка, Н. Краснокутської, Е. Крилова, Т.Ледян, О.Марченко, Л.Нейкової, Н.Яковлевої та ін. У них розкрито сутність, види й особливості моделі інноваційного розвитку економіки, інструменти та важелі державної підтримки інновацій, складові механізми інноваційного розвитку підприємств, етапи інноваційного процесу, методи оцінювання інноваційних проектів тощо. Проте проблему оцінювання ефективності інновацій усе ще не вирішено остаточно: не враховуються ринкові вимоги щодо побудови цілісної моделі оцінювання ефективності, не обґрунтовані повною мірою принципи й особливості оцінювання ефективності окремих напрямів інноваційної діяльності.

Постановка завдання. Метою дослідження є подальший розвиток теоретичних положень, обґрунтування методичних підходів і практичних рекомендацій щодо оцінки ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до того, що інноваційна діяльність є вирішальним елементом розвитку сучасного виробництва, проблеми економічного обґрунтування інноваційних рішень набувають особливої актуальності. Вони важливі як на рівні підприємств (організацій), так і на вищих рівнях управління національною економікою, зокрема при розподілі бюджетних коштів на фінансування науково-технічних, соціальних та інших загальнодержавних програм.

Особливістю підходів до оцінювання ефективності інновацій господарюючих суб'єктів різних рівнів, діючих у ринкових умовах, слід вважати різницю в цілях, які вони визначають у своїй діяльності. Так, органи влади й управління, що мають регулювати соціально-економічні процеси в країні,