

# КАТЕГОРІЙНІ ОЗНАКИ АУТСОРСИНГУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

РИЖАК О. Ю.  
аспірантка

Київ

**С**итуація, що склалася на сьогоднішній день у світовій та українській економіці, потребує від підприємств всіх галузей постійного пошуку додаткових конкурентних переваг. Оптимізація основної діяльності вимагає від економічних суб'єктів досконалого поєднання традиційних і новітніх форм взаємодії з іншими учасниками ринку.

Одним із методів підвищення конкурентоспроможності підприємства є зниження ціни продукції, яке залежить від скорочення витрат на виконання бізнес-процесів. Пошук джерел економії створює передумови розвитку аутсорсингу завдань певних функціональних підрозділів підприємств (ІТ-відділ, бухгалтерський, фінансовий, маркетинговий, юридичний, відділ з роботи з персоналом)

Дослідження, спрямовані на вивчення маркетингового аутсорсингу, свідчать про достатньо високий рівень застосування такої форми взаємодії з підрядниками українськими підприємствами. Так, за даними дослідницької компанії «Міжнародна маркетингова група Україна» для проведення маркетингових досліджень 18,1% підприємств-респондентів залучають аутсорсерів, а для організації та розміщення реклами на ТБ та зовнішніх конструкціях (*outdoor ad*) – 17,4% опитаних респондентів [1].

Залежно від етапів розвитку аутсорсингу поступово формувалися його нові види. Проте на сьогодні ще недостатньо вивчено проблеми належного формування ефективної системи взаємодії підприємств у процесі надання та отримання послуг аутсорсингу. Наше дослідження дозволило виокремити унікальні форми аутсорсингу. Створення класифікації видів аутсорсингу дозволить обґрунтувати теоретичну основу для використання даного типу відносин на практиці при прийнятті управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення діяльності підприємств.

Залежності від напрямів, яким присвячено наукові роботи сучасних вітчизняних і закордонних вчених, вивчення та деталізація відбувається у конкретних напрямках. Так, російські

вчені І. Аксенов та Є. Альтшулер зосередили у своїх працях увагу на природі взаємодії між Замовником та аутсорсером в ІТ-сфері [2], а їхня класифікація базувалась на критерії кількості підрядників. Ф. Н. Філіна акцентувала свої дослідження на вивченні фінансових аспектів аутсорсингу, її класифікація спирається на критерій рівня взаємопроникнення організаційних структур суб'єктів процесу, запропонований Дж. Хейвудом [5, 7]. Окрім вчених, що спеціалізуються на питаннях, пов'язаних з передачею виконання певних завдань зовнішнім провайдерам, на думку автора, було доцільно звернути вагу на огляд підходів науковців щодо виокремлення окремих категорій, які можуть бути об'єктом аутсорсингу, тобто досліджують сутність процесів і функцій на сучасних підприємствах: Єфімов [4], Андерсен [6]. Найбільш розширеною класифікацією є варіант запропонований Ст. Клементсом та М. Доннелланом, які розглядають новітні форми аутсорсингу, такі як краудсорсинг, нетсорсинг, аутстафінг [3].

Завдяки детально проведеному аналізу всіх можливих аспектів аутсорсингу автором запропоновані згруповані ознаки та обґрунтована удосконалена класифікація конфігурацій відносин. Розроблена класифікація створює засади для подальшого детального вивчення відносин аутсорсингу, зосереджуючись на особливостях кожного окремого виду, на практичних аспектах використання аутсорсингу з метою вдосконалення діяльності українських підприємств.

**А**наліз всіх існуючих видів аутсорсингу довів існування певних категорій, які створюються у відповідності до наступних критеріїв: характер об'єкта аутсорсингу, вид діяльності, до якого відноситься об'єкт аутсорсингу, кількість провайдерів, що приймають участь у виконанні поставлених Замовником завдань, рівень взаємопроникнення організаційних структур учасників процесу, метод керування процесом, форма Виконавця, причини аутсорсингу.

У процесі аутсорсингу, діяльність, яка передається на зовнішнє виконання, має назву *об'єкта аутсорсингу*. Залежно від комплексності завдань та їх характеру існує поділ на аутсорсинг бізнес-процесів та аутсорсинг функцій підприємства. Так, виходячи з визначення біз-

нес-процесу, можна зробити висновок, що до аутсорсингу бізнес-процесів відносять передачу сукупності заходів або завдань, необхідних для створення певного товару чи послуги. Щодо аутсорсингу конкретної функції, то у такому випадку передається конкретне завдання, яке може виступати складовою бізнес-процесу, але не обов'язково приводить до отримання кінцевого результату – створення товару чи послуги. Наступним критерієм є «кількість функцій», що передаються на виконання одному аутсорсеру: моноаутсорсинг, та поліаутсорсинг, які передбачають відчуження однієї та декількох функцій відповідно. При цьому варто зауважити, що якщо результатом поліаутсорсингу є створення кінцевого продукту чи послуги, то даний різновид відноситься до аутсорсингу бізнес-процесів. Таким чином, можна зробити висновок, що критерій «кількість функцій» може використовуватись лише для категорії «аутсорсинг функції».

Залежно від виду діяльності, який підприємство готове віддати на виконання зовнішньому провайдеру, існують такі види аутсорсингу: аутсорсинг обслуговування корпоративних комп'ютерних мереж, аутсорсинг нарахування заробітної плати, аутсорсинг фінансових операцій та транзакцій, аутсорсинг бухгалтерського обліку, адміністративний аутсорсинг, логістичний аутсорсинг, рекрутинговий аутсорсинг, аутсорсинг маркетингових функцій тощо

Залежно від кількості провайдерів, які залучені до роботи над одним об'єктом, який передається підприємством назовні, існують такі категорії: синглаутсорсинг, мультисорсинг та змішаний тип. Синглаутсорсинг передбачає наявність єдиного провайдера, який виконує всі функції, що передаються, мультисорсинг має місце у випадку, коли функції виконуються різними провайдерами, а змішаний тип характерний при ситуації, коли єдиний провайдер, що має юридичні відносини із підприємством-замовником, підпорядковує вузькоспеціалізованих субпідрядників, які виконують замовлення.

**П**ри формуванні принципів взаємодії з аутсорсерами українські підприємства мають три можливі варіанти побудови відносин з виконавцями:

- ✦ *звичайний аутсорсинг*. Підприємства передають свої допоміжні функції під відповідальність провайдерів – спеціалістів по зниженню затрат певних бізнес-процесів і забезпеченню можливості управління зосередитися на вирішенні стратегічних питань;
- ✦ *спільний аутсорсинг*. Підприємства стають партнерами провайдерів послуг для

модернізації своїх процесів, маючи на меті перед собою – зниження витрат та підвищення гнучкості;

- ✦ *аутсорсинг з елементами реорганізації*. Підприємства поєднують зусилля зі своїми партнерами та реорганізують всю структуру бізнесу для досягнення кардинальних і тривалих переваг своєї діяльності;
- ✦ *аутстафінг* – виведення співробітника за штат компанії-замовника та оформлення його в штат компанії-провайдера, при цьому він продовжує працювати на тому ж місці й виконувати свої обов'язки, але обов'язки роботодавця по відношенню до нього виконує вже компанія-провайдер [3].

Серед найсучасніших типів аутсорсингу необхідно звернути увагу на нетсорсинг (аутсорсинг прикладних процесів, що керуються через Інтернет). Це дозволяє за класифікаційною ознакою «тип управління аутсорсингом» створити дві категорії: нетсорсинг та стандартнокерований аутсорсинг, який передбачає керування за допомогою прямих комунікацій (особисті зустрічі представників) або комунікацій через усі інші стандартні засоби зв'язку (телефон, пошта тощо).

**О**станнім часом все більшого розвитку набуває ще один різновид аутсорсингових відносин - краудсорсинг – передача завдань на виконання «натовпу», групі потенційних чи реальних споживачів, які зацікавлені у розвитку підприємства; проводиться на безкоштовній основі. Цей вид аутсорсингу набув розвитку у закордонній практиці створення дизайну продуктів. Вперше згадування цього терміна припадає на 2006 р., коли редактор журналу Wired описував можливості створення продукту за допомогою безпосередньої участі цільової аудиторії. Краудсорсинг передбачає можливість потенційних покупців запропонувати власні розробки для товарів, які вони планують придбати. В Україні цей тип відносин підприємств зі споживачами формується в галузі виробництва одягу (дизайн футболок, верхнього одягу). Розвиток напрямків цього напрямку взаємодії Замовників та Виконавців пов'язаний зі зростанням ролі мережі Інтернет у сучасному бізнес-просторі, окрім того передбачає можливість одночасного дослідження думки та поведінки споживачів та виконання однієї з маркетингових функцій – створення нового продукту. Також у сучасних умовах розвитку ринку персоналу, набуває подальшого зростання явище «фріланс» – виконання замовлення спе-

ціалістом, який не є представником будь-якого підприємства та працює за власною ініціативою та бажанням. За інформацією, отриманою в результаті досліджень проведених російськими спеціалістами Вищої школи більшість «вільних спеціалістів» займаються програмуванням та підтримкою інтернет-проектів, серед фрілансерів 17% гуманітаріїв, що залучені до недійної сфери, представники економічних (16%) та соціальних (6%) наук, які працюють в галузі маркетингу, реклами та консалтингу [8]. Виходячи з цього, аутсорсингові відносини можна розділити на три категорії за критерієм «форма представлення Виконавця» – краудсорсинг, фріланс та конкретизований (завдання виконуються чітко визначеним підприємством-Виконавцем).

## ВИСНОВКИ

Економічна ситуація в країні стає рушійною силою для українських підприємств при пошуку нових ефективних форм організації діяльності. Постійний процес вдосконалення та оптимізації існуючих відносин із зовнішніми провайдерами, які забезпечують виконання непрофільних завдань своїх замовників, сприяв появі багатьох видів аутсорсингу. Сучасна тенденція збільшення ролі мережі Інтернет стала базою для створення нетсорсингу та краудсорсингу, а також обумовила розвиток фрілансу, який стає важливим компонентом при виборі підрядників. Аналіз можливих форм взаємодії, які б забезпечували скорочення витрат обох головних суб'єктів процесу, забезпечив підґрунтя для аутстафінгу, який передбачає переведення співробітника зі штату Замовника до штату Виконавця.

Таким чином, аналіз різних типів аутсорсингу забезпечує детальне вивчення переваг та недоліків всіх можливих варіантів побудови відносин між Замовником та Виконавцем, що в подальшому забезпечить пошук оптимальних типів взаємодії для українських підприємств. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Плюсы и минусы аутсорсинга маркетинговых услуг: мнение экспертов [Электронный ресурс] / Д. Роденко, Є. Ігольникова, Є. Іщенко Режим доступу: [<http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=1274>]

2. Аксенов Е., Альтшулер И. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент.– СПб.: ПИТЕР, 2009.– 464 с.

3. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора /Стюарт Клементс, майкл Доннеллан при участии Седрика Рида; под общ. ред. В. В. Голды; пер. англ. Н. И. Кобзаревой.– М.: Вершина, 2006.– 416 с.

4. Ефимов В. В. Описание и улучшение бизнес-процессов: учебное пособие / В. В. Ефимов.– Ульяновск: УлГТУ, 2005.– 84 с.

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

6. Андерсен Бьерн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен.– М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.– 272 с.

7. Брайан Хейвуд Дж. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ.– М.; Спб.; К.: Издательский дом «Вильямс», 2002.– 174 с.

8. Фриланс в кризис становится прибыльнее [Электронный ресурс] / Д. Николаева.– Режим доступу: [<http://www.kommersant.ru/doc.aspx?DocId=1137168>]