

## АУТСОРСИНГ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ФОРМА ИНТЕГРАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Рассмотрено понятие производственного аутсорсинга, сущность, роль и его перспективы в Украине.*

**Ключевые слова:** аутсорсинг, инновация, промышленное предприятие.

В настоящее время развитие экономики Украины определяется глобализацией и усилением конкуренции, что требует разработки соответствующей концепции управления социально-экономической эффективностью регионов. Одним из основных институтов, обеспечивающих развитие и эффективное функционирование региональной экономики, являются промышленные предприятия. Однако неустойчивые внешние и внутренние условия функционирования предприятий приводят к необходимости внедрения новых, инновационно ориентированных инструментов управления, повышающих конкурентоспособность предприятий. Непрофильные виды деятельности, присущие каждому предприятию, часто снижают эффективность производства и не позволяют сосредоточиться на основных (прибыльных) видах деятельности. Одним из альтернативных традиционным методам построения системы эффективного управления предприятиями, позволяющим снизить издержки производства, повысить производительность труда, получить доступ к активам, является метод аутсорсинга.

Вопросам управления промышленными предприятиями, создания и реализации систем аутсорсинга в различных отраслях национальной экономики посвящены работы как отечественных, так и зарубежных ученых, таких как Б. А. Аникин, Дж. Б. Хейвуд, И. Л. Рудая, М. А. Бабий и др. Вопросам оценки целесообразности аутсорсинга посвящены работы И. С. Мухиной, А. В. Овчаренко, А. В. Первой и др. Однако на сегодняшний день недостаточно разработаны экономико-математические методы выбора стратегии поведения в отношении аутсорсинга.

Целью статьи является раскрытие сущности производственного аутсорсинга как инновационной формы интеграции промышленных предприятий в единстве с экономическими и организационными аспектами.

В современных условиях, когда изменение экономической среды происходит достаточно быстрыми темпами, любой субъект финансово-хозяйственной деятельности вынужден принимать управленческие решения, которые помогли бы ему адаптироваться к новым условиям. Поскольку любая предпринимательская деятельность направлена на получение прибыли, то возникает необходимость преобразования внутренней структуры, что позволило бы не только производить продукцию в необходимом объеме и в требуемые сроки, но и эффективно и гибко использовать производственные мощности предприятия. В условиях научно-технического прогресса и сложных технологий производства ни одно, даже крупное, предприятие не может быть самодостаточным и конкурентоспособным одновременно.

Одним из направлений совершенствования деятельности предприятия является применение концепции логистики и формирование интегрированных логистических систем, которые позволят получить такие конкурентные преимущества, как повышение эффективности и гибкости, быстрое реагирование на изменение потребностей рынка, уменьшение рисков. Сочетание инструментов логистики и аутсорсинга дает предприятию конкурентные преимущества, необходимые для эффективного функционирования [1].

Промышленный аутсорсинг означает принятие управленческих решений о передаче непрофильных, ранее выполняемых самим предприятием, функций внешней организации. Принимая решение об аутсорсинге, предприятие (заказчик) тем самым передает другой организации (аутсорсеру) часть своих процессов или функций, которая имеет необходимые ресурсы для их своевременной и качественной реализации с минимальными издержками. Таким образом, договор аутсорсинга дает предприятию возможность получить определенную услугу, которая будет выполнена на достаточном профессиональном уровне, при этом аутсорсер несет материальную ответственность за качество ее выполнения.

Современный рынок аутсорсинга характеризуется увеличивающимися темпами роста логистического и промышленного аутсорсинга. Это обусловлено следующими причинами: глобализация рынков промышленного аутсорсинга; привлечение производителей в странах с низкими производственными издержками; повышение роли стандартизации производства; увеличение числа аутсорсеров – малых и средних предприятий; наличие комплектующих изделий, отсутствующих внутри страны; развитие передовых технологий; развитие инвестирования; обострение мировой конкуренции; повышение роли стандартизации производства [2; 3].

Мировой рынок аутсорсинговых услуг ежегодно растет. Согласно данным IDC (International Data Corporation) в 2004 г. объем аутсорсингового рынка составлял 382,5 млрд дол. США; в 2009 г. – 641,2 млрд. Но уже в 2010 г. (по оценкам аналитической компании Horses for Sources (HfS)) его объем достиг 939 млрд дол. США. При этом более 75 % (708 млрд дол. США) составляли поставка и обеспечение IT-услуг. Согласно исследованиям журнала Industry Week – IW Census on Manufacturing (3000 американских производственных компаний) в настоящее время около 44,7 % американских компаний для осуществления перевозок пользуются услугами других специализированных компаний. Около 50 % компаний используют производственный аутсорсинг как по содержанию оборудования, так и относительно самого процесса производства [4]. Менее всего используется аутсорсинг снабжения, обслуживания складов и распределения. Примером быстро развивающегося производственного аутсорсинга является КНР. Так, по сообщению министерства коммерции КНР (от 16 февраля 2012 г.) в 2011 г. предприятия КНР приняли проекты на производственный аутсорсинг на сумму 32,39 млрд дол. США, при этом показатель роста составил 63,6 %. Продолжает расти и доля КНР на международном рынке производственного аутсорсинга: в 2011 г. Китай принял 23 % проектов от мирового производственного аутсорсинга, что на 6,3 % больше, чем в 2010 г. Основной силой производственного аутсорсинга Китая являются средние предприятия, которые составляют 2,9 % от общего числа китайских компаний, занятых в этой отрасли, и выполняют 51,2 % заказов по оффшорному аутсорсингу.

Для Украины аутсорсинг, особенно производственный, – это относительно новая схема организации бизнеса и производства. Для большинства крупных отечественных предприятий характерны: полный цикл производства, соответственно, большое число вспомогательных и обслуживающих подразделений (собственные транспортные цеха, ремонтные цеха, производство основной части комплектующих и т. д.); изношенность производственных мощностей; низкий уровень загрузки оборудования и его недостаточная гибкость; недостаток инвестиционных средств на переоборудование; устаревшая технология производства; сложная многоуровневая система управления. Все это приводит к увеличению издержек, неэффективности производства и, как следствие, к низкому уровню конкурентоспособности предприятия. Использование промышленного аутсорсинга позволит предприятиям не только снизить издержки производства, но и решить ряд других задач.

Среди причин использования промышленного аутсорсинга можно выделить: выход на международный финансовый рынок; переход к мировым стандартам менеджмента и аудита; улучшение имиджа предприятия; возможность доступа к новым ресурсам и технологиям; постоянное усложнение бизнес-процессов; сложность оценки эффективности большого числа подразделений; повышение качества выпускаемой продукции за счет специализации и отказа от непрофильных активов; концентрация высококвалифицированных специалистов; достижение синергетического эффекта (снижение затрат производства, доступ к новому, высокотехнологическому оборудованию, снижение длительности производственного процесса и т. д.) [5; 6].

Согласно совместным исследованиям, проведенными аутсорсинговым подразделением группы BDO и “РБК Рейтинг” среди иностранных компаний, представленных в России [7], преимуществами использования аутсорсинга учетных функций были следующие: повышение качества функций, переданных на аутсорсинг – 22 %; доступ к большому опыту аутсорсера – 22; экономия времени руководства; концентрация на ключевых задачах бизнеса – 19; снижение затрат (стоимость аутсорсинга ниже стоимости внутренних функций) – 11; гибкость и масштабируемость функций, переданных на аутсорсинг, – 11; стандартизация и

регламентация процессов, переданных на аутсорсинг, – 7; обеспечение желаемого уровня конфиденциальности данных – 7 %.

Основными причинами, которые тормозят внедрение промышленного аутсорсинга, являются: отсутствие опыта работы по схеме аутсорсинга; отсутствие надежных и гибких поставщиков услуг аутсорсинга; несовершенство правовой среды; возможное снижение оперативности производства в случае непредвиденных ситуаций (срыв поставок, повышение цены, сбой производства и др.); недостаток эффективности проекта управления и надежного механизма контроля.

По данным компании “РБК. Рейтинг”, основными причинами недостаточного использования аутсорсинга учетных функций представителями иностранных компаний были определены следующие: процесс работает эффективно, нет смысла менять – 39 %; не хотим терять контроль за процессом – 37; аутсорсинг будет дороже, чем текущий процесс, – 21; возможная потеря конфиденциальности – 3 % [7].

Таким образом, решение об аутсорсинге является сложным стратегическим решением, реализация которого влечет за собой изменение структуры производственного процесса. Решая вопрос о выводе отдельных функций за пределы предприятия, необходимо рассматривать критерии качества поставляемого ресурса, критерии стоимостного характера, которые отражают денежные затраты на производство, правовые критерии (социального и лицензионного характера), критерий социально-деловой активности. Исходя из этого, вопрос о передаче на аутсорсинг отдельных функций производства требует разработки количественных методов оценки экономической целесообразности аутсорсинга с использованием стоимостных критериев. При этом, рассчитывая затраты на производство, необходимо учитывать те составляющие, которые уменьшаются (или увеличиваются) в процессе аутсорсинга. К ним могут принадлежать затраты на: производственные площади, хранение запасов, основные и вспомогательные средства производства, управление, персонал (оплата труда и выплаты в связи с сокращением рабочих мест), амортизацию оборудования или замену морально и физически устаревшего оборудования. Кроме того, необходимо учитывать возможное изменение рыночной цены на реализуемую продукцию и возможные изменения в ассортименте выпускаемой продукции.

Одним из показателей, который должен быть учтен в процессе оценки экономической целесообразности аутсорсинга на предприятиях, является надежность оборудования и гибкость производственного процесса.

Таким образом, рост конкуренции продукции на мировом рынке, повышающиеся требования к качеству продукции, производственной гибкости, развитие принципов специализации и разделения труда требуют внедрения новых инновационных форм интеграционных связей промышленных предприятий. Промышленный аутсорсинг позволяет производителю снижать затраты производства, улучшать качество производимой продукции, быстро адаптироваться к изменениям внешней среды, получать доступ к новым технологиям и в конечном итоге повышать уровень конкурентоспособности. Для Украины производственный аутсорсинг представляет собой относительно новую схему управления, что объясняется отсутствием достаточного опыта работы по такой схеме, а также рынка аутсорсинговых услуг и недостаточным доверием к потенциальным аутсорсерам. Дальнейшее развитие производственного аутсорсинга приведет к увеличению малых и средних предприятий-аутсорсеров, что будет способствовать созданию новых рабочих мест и качественный рост деятельности малых и средних предприятий. Развитие рынка производственного аутсорсинга позволит вовлечь в производство маленькие города и целые регионы с незначительными издержками производства.

### Использованные источники

1. Овчаренко А. В. Использование стратегии аутсорсинга в продовольственных логистических системах / А. В. Овчаренко, Е. В. Володина // Инженерный вестник Дона. – 2010. – № 4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.indon.ru>.
2. Родина Ю. Г. Тенденции и основные этапы развития мирового рынка аутсорсинга / Ю. Г. Родина // Инновационные технологии в маркетинге, логистике и управлении цепями поставок : сб. матер. II Всерос. науч.-практ. интернет-конф. – Орел : ОрелГТУ, 2010. – С. 76–82.

3. *Birou L. M.* Benefits, Requirements and Challenges of International Purchasing / L. M. Birou, S. E. Fawcett // International Journal of Purchasing and Material Management. – 1993. – Vol. 29. – № 2. – P. 28–37.
4. *Шелухин И.* Что такое производственный аутсорсинг / И. Шелухин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://outsourcing.yourbuhg.ru/proizvodstvennyy-autsorsing/chto-takoe-proizvodstvennyy-autsorsing.html>.
5. *Сорокина Н. Г.* Аутсорсинг как стратегическая модель обеспечения конкурентоспособности российских предприятий / Н. Г. Сорокина, Т. И. Валишевская // Вестн. Оренбург. гос. ун-та. – 2007. – № 6. – С. 83–90.
6. *Кизым А. А.* Особенности перехода российских промышленных предприятий на аутсорсинг. Специфика правовой среды / А. А. Кизым, О. В. Гуров, А. А. Андрианова-Ушакова // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – № 18 (123). – С. 8–12.
7. Рейтинг популярности услуг аутсорсинга среди иностранных компаний, представленных в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ores.ru/data/2011/10/19/1233326887/Рейтинг%20BDO-РБК%20Рейтинг.ppt>.