УДК 338.3

Дюкарєв Д.С.
аспірант кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія

Diukariev Dmytro
Poltava State Agrarian Academy

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ АУТСОРСИНГУ

У статті розглянуто основні концептуальні положення визначення поняття «аутсорсинг», а також причини появи цього явища. Розглянуто етимологію поняття «аутсорсинг» у хронологічному порядку. Визначено основну мету аутсорсингу. Виокремлено функції, що передаються на виконання зовнішнім підрядникам, тобто на аутсорсинг. Виділено найбільш оптимальне визначення поняття «аутсорсинг». Досліджено близькі за змістом поняття до аутсорсингу. Проаналізовано сфери бізнесу, де аутсорсинг є найбільш поширеним: інформаційні технології, маркетинг, логістика, виробництво комплектуючих, управління персоналом, бухгалтерський облік, юридичне забезпечення, адміністративно-господарське обслуговування. Визначено причини, які сповільнюють темпи використання аутсорсингу вітчизняними підприємствами.

Ключові слова: *аутсорсинг, концепція аутсорсингу, використання зовнішніх ресурсів, поділ праці, передача функцій, бізнес-процес.*

Постановка проблеми. Розвиток підприємства залежить від уміння керівництва правильно визначити цілі та розставити пріоритети. Фокусування на проблемах є важливою складовою частиною їх вирішення, оскільки великі підприємства працюють із великими обсягами інформації, саме тому вони делегують деякі повноваження з метою підвищення якості кінцевого продукту. Таким чином, з'явилася нова сфера підприємницької діяльності, що займається обслуговуванням та веденням деяких бізнес-процесів великих корпорацій чи організацій.

Поява концепції аутсорсингу зумовлена розвитком принципів, які покладені в ідеї поділу праці. Очевидно, що жодне підприємство не володіє повним набором внутрішніх можливостей і ресурсів для просування в усіх напрямах своєї діяльності. Для досягнення поставлених перед ним цілей підприємство може залучати відсутні ресурси із зовнішнього середовища або використовувати аутсорсинг.

Така система розподілу праці (аутсорсинг) не обов'язково залежить від географії розташування двох або більше комерційних установ, що робить цей ринок досить гнучким і більш привабливим для країн, що розвиваються особливо.

Актуальність розгляду аутсорсингу пов'язана з широким розповсюдженням у світі, оскільки його застосування дає змогу значною мірою підвищити конкурентоспроможність підприємств за рахунок зниження витрат, раціоналізації виробничої та управлінської діяльності, фокусування на інноваціях [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній економічній літературі все більше уваги приділяється аутсорсингу. Фундаментальною основою означеного дослідження є публікації численних науковців: Б.А. Анікіна, І.Л. Рудої, А.Г. Івлєва, А.А. Колобкова, А.І. Орлова, А.В. Руснака, С.О. Календжян, Р. Дафта, Д.М. Михайлова, П.Ф. Друкера та ін. Сформульовані в працях названих вище вчених наукові концепції, положення, висновки і рекомендації посідають важливе місце в сучасній теорії аутсорсингу і дають змогу якомога глибше усвідомити важливість і складність вирішення досліджуваної проблеми. Водночас низка важливих питань потребують ще нагального вивчення.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні концептуальних засад та поглибленні теоретичних аспектів щодо аутсорсингу.

Виклад основного матеріалу. Одним з управлінських інструментів, що дає змогу вирішити певні завдання на різних стадіях інноваційного процесу, є механізм аутсорсингу, що виступає як самостійний вид організаційно-управлінських інновацій. Аутсорсинг, який виступає як специфічний механізм стратегічного партнерства, сприяє більш глибокій спеціалізації економічної системи в ключовій сфері її господарської діяльності. Аутсорсинг дає змогу використовувати всі наявні можливості зовнішнього середовища, а інколи і ресурси конкурентів.

Основною тенденцією в розвитку ринку аутсорсингу є ускладнення переданих функцій і бізнес-процесів, від традиційно другорядних, некритичних для конкурентоспроможності підприємства, до функцій, що базуються на навичках і знаннях, складниках «ключові компетенції» компанії. Кількість функцій, що передаються на виконання зовнішнім підрядникам, і швидкість укладання нових договорів з аутсорсингу постійно збільшуються. На аутсорсинг передаються

розроблення, впровадження і підтримка систем інформаційних технологій, сервіс-центрів, бухгалтерський облік і фінансовий аналіз, обробка медичних записів, біотехнології тощо [5].

Вперше на практиці це поняття почали використовувати у 1962 році, коли було засновано Electronic Data System Corporation [8]. Однак офіційно аутсорсинг введено в 1989 році, коли компанія Eastman Kodak залучила сторонні організації для придбання, запуску та супроводу систем обробки інформації [9].

До початку 90-х рр. XX ст. термін «аутсорсинг» не був присутнім у жодній мові світу. У перекладі з англійської мови це поняття трактується як «використання зовнішніх ресурсів» або «зовнішніх джерел» [3].

Аутсорсинг часто називають «феноменом XX ст.», а також «найбільшим відкриттям бізнесу останніх десятиліть», оскільки лише з кінця 80-х рр. XX ст. це поняття ввійшло в практику бізнесу і набуло дійсно широкого поширення. Термін «outsourcing» для визначення нової концепції управління був введений в 1989 році, коли компанія Eastman Kodak найняла сторонні організації для придбання, запуску і супроводу своїх систем обробки інформації [1].

Суть аутсорсингу не є новим за своїм змістом економічним процесом. Новою є форма реалізації цього процесу. Нині відбувається значне поглиблення і розширення масштабів поділу праці, а аутсорсинг перетворюється в стратегію управління підприємством, складовими елементами якої є ретельна попередня оцінка доцільності застосування аутсорсингу, корінна трансформація ділових процесів, що реалізуються в підприємстві, на основі розширення взаємодії зі сторонніми організаціями, безперервний контроль і оцінка ефективності договірних відносин. Аутсорсинг визначається як стратегічна модель управління організацією, за якої до виконання певних видів діяльності на договірній основі залучаються сторонні підприємства.

У різні роки поняття аутсорсинг змінювалося залежно від його розвитку на різних етапах. Їх хронологічну зміну подано в табл. 1.

Отже, можемо дійти висновку, що більшість науковців, які займалися питанням вивчення аутсорсингу, в різний час мали спільне бачення основної концепції поняття, в основу якої покладено делегування певних завдань чи функцій, що мають не основний характер третім підприємствам, на основі чого формується

Таблиця 1

Хронологія трактування поняття «аутсорсинг»

Рік	Автори	Визначення
1985	К.Р. Харіган	Сукупність виробничих рішень з метою отримання необхідних товаро-матеріальних цінностей та послуг для виробництва товарів, на яких спеціалізується компанія.
1992	Н. Венкатраман	Зовнішнє забезпечення постачальниками матеріальних або людських ресурсів, пов'язаних з інформаційно-технічною інфраструктурою організації-користувача.
1994	Дж. Кінн та Ф. Гілмер	Зовнішня купівля послуги, виконання певних робіт, у тому числі тих, які традиційно вважаються невід'ємною частиною внутрішніх функцій компанії, за умови, що вони не є частиною основних її функцій.
1995	Ж. Вентура	Відносини обміну між декількома незалежними компаніями, з якими можуть бути підписані довготривалі угоди.
1995	Д. Лей та М. Хітт	Акт довіри до можливості і навичок зовнішнього виготовлення певних компонентів виробництва і різних капіталомістких видів діяльності.
1996	Б. Ротері та Я. Роберсон	Акт звернення до зовнішньої організації для виконання функції, що раніше виконувалися всередині компанії, що тягне за собою передачу планування, управління і розвитку діяльності незалежній третій стороні.
1996	Дж. Касані	Довгострокові зв'язки, пов'язані з розвитком або виконанням функцій (які не є ключовими для підприємства) спеціалізованими професіоналами ззовні, які з часом стають стратегічними партнерами.
1998	Д. Блумберг	Процес укладання договорів із третьою стороною для обробки та виконання частини завдань бізнесу підприємства-клієнта.
1999	К. Сакрістан	Угода про співпрацю між різними підприємствами, в яких одне є фахівцем у сфері технологій і робить значний внесок у розвиток іншого шляхом надання матеріальних або людських ресурсів протягом певного періоду для того, щоб досягти певної мети.
1999	М. Гріавер	Періодична передача внутрішньої діяльності і повноважень прийняття рішень іншим компаніям за договором.
2000	К. Гіллі та А. Рашид	Заміщення суб'єкта виконання певної діяльності через його послуги ззовні, незважаючи на те, що підприємство має необхідні управлінські і фінансові можливості для їх розвитку самостійно всередині компанії. Або утримання від здійснення певних видів діяльності всередині компанії.
2004	Я. МакКарті та А. Анагностоу	Не лише придбання товарів або послуг із зовнішніх джерел, а й передача відповідальності за бізнес-функції і часто пов'язаних із ними знань до зовнішньої організації.
2011	Р. Дафт	Передача відповідним посередникам певних внутрішніх операцій, що дає змогу миттєво отримувати значну економію і підвищити якість продукції.
2008	Сучасний економічний словник	Передача традиційних функцій організацій (таких як бухгалтерський облік або рекламна діяльність) зовнішнім виконавцям – аутсорсерам, субпідрядникам, висококваліфікованим спеціалістам сторонніх підприємств.

Джерело: сформовано автором

спільна мета, досягнення якої передбачено в основі розвитку обох сторін.

Варто зазначити, що наведені підходи зазначених авторів до розкриття сутності аутсорсингу не дають змоги виявити природу аутсорсингу, виділити його самостійні специфічні риси, позначити єдину предметну сферу аутсорсингу. У зв'язку з цим виникає проблема «легітимізації» концепції аутсорсингу, яка пов'язана з неможливістю чітко сформулювати свою мету, завдання, моделі і механізм аутсорсингу. Наприклад, орієнтуючись на дослідження перерахованих вище авторів, не видається можливим відповісти на питання розмежування таких понять, як аутсорсинг, власне закупівля ресурсів, давальницька виробництво. Крім того, в численних сучасних дослідженнях вітчизняних і зарубіжних економістів у сфері аутсорсингу відсутні чітко сформульовані підходи до вирішення концептуального протиріччя, пов'язаного з позиціонуванням аутсорсингу як економічного механізму, тобто з визначенням сфери його впливу на діяльність і окремі бізнес-процеси економічної системи.

Що ж таке аутсорсинг сьогодні? Дослідивши наукову літературу, варто виокремити визначення, що навів Б.А. Анікін в навчальному посібнику «Аутсорсинг і аутстаффінг: високі технології менеджменту», що, на нашу думку, має найбільшу академічну цінність «послідовність організаційних рішень, суть яких полягає в передачі деяких, раніше самостійно реалізованих організацією функцій або видів діяльності зовнішній організації, або, як прийнято говорити, «третій стороні» [1].

Україномовна термінологія аутсорсингу поки не досить уніфікована. Також варто зазначити, що підприємство, яке надає послуги у сфері поділу праці, може бути назване оператором, аутсорсером або ж підрядником.

Ті підприємства, які хочуть, чи ті, що вже передали деякі із своїх функцій аутсорсерам, іменуються як просто замовник.

Також один з іншомовних, досить авторитетних ресурсів «wiseGEEK» подає визначення аутсорсингу, яке слід згадати в цій статті: «аутсорсинг – це договірний акт двох компаній з метою надання послуг, які в іншому разі можуть виконуватися власними співробітниками» [10].

У науковому журналі «Scientific Journal of KubSAU» у процесі дослідження цієї теми ми звернули увагу на роботу Д.В. Ланської, в якій зазначався перелік термінів, що є близькі за змістом:

– «Facilities management» – управління потужностями;
– «Shrinking» – скорочення, стиснення організації;
– «Downsizing» – зменшення організації;
– «Spin off» – виділення одиниць бізнесу або «відстібання» структури;
– «Contracting out» – передача контракту стороннім виконавцям;
– «екстерналізація» – передача контролю за виконанням будь-якої функції компанії, що спеціалізується в цій сфері [6].

Деякі дослідники і досі ставлять знак рівності між поняттями аутсорсингу та субконтрактації, проте сучасні дослідження доводять, що аутсорсинг сьогодні є ширшим поняттям, яке не обмежується лише передачею технічних функцій та бізнес-процесів, а й включає перенесення частини ризиків на партнера, має довгостроковий характер та пов'язаний із життєвим циклом компанії [4].

На сучасному етапі аутсорсинг поширений у багатьох сферах бізнесу. Аутсорсери все більше приділяють увагу розвитку концепції поділу праці в таких галузях:

– інформаційних технологій (IT);
– маркетингу;
– логістики;
– виробництва комплектуючих;
– управління персоналом;
– бухгалтерського обліку;
– юридичного забезпечення;
– адміністративно-господарського обслуговування [2].

У застосуванні аутсорсингу підприємства розробляють власні форми:

– повний (максимальний) аутсорсинг. Цей термін використовується для позначення договору, за яким штат співробітників, а можливо, й активи, що належать до основної діяльності підприємства (в дійсності до 90% такої діяльності), такі як інформаційні технології або фінанси, передаються постачальнику послуг на час дії контракту;

– частковий (вибірковий) аутсорсинг. Ця форма аутсорсингу може проявлятися тільки під час виготовлення різної дорогої продукції (наприклад, побутової техніки). Крім того, частковий аутсорсинг може включати в себе переадресацію конкретного пакета функцій іншому підприємству або створеній для цієї мети дочірній компанії, оскільки досвід, який накопичився ними в певних галузях виробництва, дає змогу отримати з цього таку собі вигоду. Використання можливостей аутсорсингу дає змогу фірмам усунути традиційну ринкову конкуренцію, зокрема цінову, а також потенційну загрозу інновацій та інших форм конкуренції з боку третіх фірм. Відповідно до такої угоди значна частина функцій підрозділу залишається у віданні клієнта;

– спільний аутсорсинг. Термін «спільний аутсорсинг», введений британською компанією EDS, описує один із варіантів аутсорсингу, в якому сторони угоди є партнерами. Однак останнім часом деякі фахівці використовують цей термін для опису субдоговорів, які передбачають наявність кількох постачальників послуг;

– проміжний аутсорсинг. Цей вид аутсорсингу має місце, коли організація передає управління своїми системами і платформами третій стороні, вважаючи, що її власні фахівці з IT здатні розробити нові системи. Організація, яка планує здійснити проміжний аутсорсинг, як правило, демонструє високий рівень довіри до здібностей своїх фахівців з інформаційних технологій;

– трансформаційний аутсорсинг. На відміну від проміжного аутсорсингу, організація запрошує постачальника послуг, який повністю реорганізує роботу підрозділу, розробляючи нові системи і створюючи

надійну базу знань і навичок, яку потім передає клієнту. Трансформаційний аутсорсинг відрізняється від повного лише тим, що перехід співробітників і активів не остаточний – після завершення проекту клієнт знову знаходить повний контроль і вступає в свої обов'язки. Для багатьох це звучить як звичайні послуги консультанта. Різниця лише в тому, що за трансформаційного аутсорсингу постачальник зазвичай діє досить незалежно від персоналу клієнта. Тому не дивно, що є лише невелика кількість реальних прикладів трансформаційного аутсорсингу;

– аутсорсинг спільних підприємств. Аутсорсинг спільного підприємства має на увазі створення нової компанії для використання майбутніх ділових можливостей. Персонал і активи клієнта будуть потім передані цьому спільному підприємству, а не постачальнику послуг. Метою буде не тільки підвищення якості роботи переведеного підрозділу, але, що ще важливіше, розроблення товарів і послуг, які можуть бути продані третій стороні. Потім замовник і постачальник послуг розділять прибуток, зароблений новою компанією. Таким чином, постачальник послуг зможе повністю використовувати свої можливості зі створення систем, а клієнт розділить з ним витрати на розроблення нового програмного забезпечення [2].

Слід зазначити, що особливістю застосування аутсорсингу в Україні є його епізодичність і фрагментарність. Найбільш поширеними причинами, які сповільнюють темпи використання аутсорсингу вітчизняними підприємствами, є невпевненість у професійності потенційного виконавця та економічна невигідність передачі. Ці дві причини свідчать про слабкий ринок аутсорсингових послуг в Україні. Серед інших причин доцільно виділити такі: нездатність володіти інформацією та можливість витоку конфіденційної інформації, що є свідченням того, що частина підприємств через певні мотиви не адаптувалася до сучасних умов господарювання і не здійснює пошуку нових форм управління бізнесом. Ще одним обмеженням широкого використання переваг аутсорсингу є не досить розвинуте інфраструктурне й інституціональне середовище здійснення аутсорсингових операцій, а також відсутність відповідного законодавчого визначення й регулювання процесів аутсорсингу [7].

Висновки. Отже, результатом дослідження є те, що прийняття аутсорсингу на озброєння підприємств є досить ризикованим, оскільки відбувається відносна втрата контролю всіх сфер ведення процесів, що може призвести до втрати позицій конкурентоспроможності підприємства замовника. Таким чином, важливо відштовхуватися від репутації самого аутсорсера.

Ведення такого способу поділу праці, на нашу думку, на підприємстві є досить продуктивним і корисним, оскільки частіше такі нововведення заощаджують кошти без втрати якості та дають можливість більшої концентрації для управлінського ресурсу на вирішення поставлених завдань.

Список літератури:

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРМА-М, 2013. 320 с.
2. Дикань О.В., Білецька Д.О., Афоніна Т.С. Методологічні аспекти аутсорсингу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 24-31.
3. Ермошина Е.А. Что такое аутсорсинг? URL: http:inkakhrun.ru/money.asp. (дата звернення: 20.04.2019).
4. Зозульов О., Микало О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2009. № 8 (573). С. 16-25.
5. Лабжанія Р.Г. Місце і роль аутсорсингу в сфері послуг і виробництві. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7. С. 357-361.
6. Ланская Д.В. Методологические основания аутсорсинга. *Научный журнал КубГАУ*. 2014. № 101. С. 2361-2375.
7. Козак Ю.Г. Міжнародні фінанси. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 639 с.
8. Попова Н.В., Гурова К.Д. Управлінський консалтинг. Х.: Видавництво «ВДЕЛЕ», 2016. 306 с.
9. Рудая И.Л. Аутсорсинг: методология и практика. Самара: «Универс груп», 2009. 230 с.
10. What is outsourcing? URL: http://www.wisegeek.org/what-is-outsourcing.htm. (дата звернення: 03.06.2019).

References:

1. Anikin B.A., Rudaya I.L. (2013) *Autsorsing i autstaffing: vysokie tehnologii menedzhmenta* [Outsourcing and outstaffing: high technology management]. Moscow: INFRMA-M. 320 p. (in Russian).
2. Dykan O.V., Biletska D.O., Afonina T.S. (2018) Metodolohichni aspekty autsorsynhu [Methodological aspects of outsourcing]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, no. 64, pp. 24-31.
3. Ermoshina E.A. Chto takoe autsorsing? [What is outsourcing?]. Available at: http:inkakhrun.ru/money.asp. (accessed: 20.04.2019).
4. Zozulov O., Mykalo O. (2009) Autsorsynh yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vitchyznianykh pidpryiemstv v umovakh hlobalizatsii [Outsourcing as a tool for improving the competitiveness of domestic enterprises in a globalizing environment]. *Ukraine economy*, vol. 573, no. 8, pp. 16-25.
5. Labzhaniia R.H. (2013) Mistse i rol autsorsynhu v sferi posluh i vyrobnytstvi [The place and role of outsourcing in the field of services and production]. *Business Inform*, no. 7, pp. 357-361.
6. Lanskaya D.V. (2014) Metodologicheskie osnovaniya autsorsinga [Methodological basis of outsourcing]. *Scientific Journal of KubSAU*, no. 101, pp. 2361-2375.

7. Kozak Yu.H. (2007) *Mizhnarodni finansy* [International finance]. Kyiv: Center for Educational Literature. 639 p. (in Ukrainian).
8. Popova N.V., Hurova K.D. (2016) *Upravlinskyi konsaltynh* [Management consulting]. Kharkiv: VDELE Publishing House. 306 p. (in Ukrainian).
9. Rudaya I.L. (2009) Autsorsing: metodologiya i praktika [Outsourcing: methodology and practice]. Samara: «Universe Groups». 230 p. (in Russian).
10. What is outsourcing? Available at: http://www.wisegeek.org/what-is-outsourcing.htm. (accessed: 03.06.2019).

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА

В статье рассмотрены основные концептуальные положения определения понятия «аутсорсинг», а также причины появления данного явления. Рассмотрена этимология понятия «аутсорсинг» в хронологическом порядке. Определена основная цель аутсорсинга. Выделены функции, которые передаются на исполнение внешним подрядчикам, то есть на аутсорсинг. Выделено наиболее оптимальное определение понятия «аутсорсинг». Исследованы близкие по смыслу понятия к аутсорсингу. Проанализированы сферы бизнеса, где аутсорсинг является наиболее распространенным: информационные технологии, маркетинг, логистика, производство комплектующих, управление персоналом, бухгалтерский учет, юридическое обеспечение, административно-хозяйственное обслуживание. Определены причины, которые замедляют темпы использования аутсорсинга отечественными предприятиями.

Ключевые слова: *аутсорсинг, концепция аутсорсинга, использование внешних ресурсов, разделение труда, передача функций, бизнес-процесс.*

CONCEPTUAL BASES OF OUTSORSING

Survive and succeed only those enterprises that conduct their activities in the most efficient way, seeking to reduce transaction costs while maintaining the high quality of goods and services. One of the most up-to-date and successful business models that allows to achieve real competitive advantages is outsourcing, because outsourcing is the practical implementation of the principle of the division of labor and cooperation. The urgency of considering outsourcing is associated with widespread use in the world, since its application can greatly increase the competitiveness of enterprises by reducing costs, streamlining production and management activities, focusing on innovations. Recently, outsourcing has become increasingly popular. Companies that use it can increase their competitiveness by reducing costs and rationalizing production and management activities, focusing on innovations. The purpose of the article is to study the conceptual foundations and widen the theoretical framework of the outsourcing application by enterprises. In most cases, especially in large organizations, the products and services received through outsourcing were previously produced by the enterprise for its own needs, and then transferred to an external supplier. The article deals with the main conceptual provisions of the definition of "outsourcing", as well as the reasons for the appearance of this phenomenon. The etymology of the concept of "outsourcing" in chronological order is considered. The main purpose of outsourcing is determined. The functions assigned to external contractors, that is, outsourcing are singled out. The most optimal definition of the concept of "outsourcing" is highlighted. The concepts related to outsourcing are similar in content. The sphere of business is analyzed, where outsourcing is the most widespread: information technologies, marketing, logistics, component production, personnel management, accounting, legal support, administrative and economic services. The reasons, which slow down the rates of using outsourcing by domestic enterprises, are determined.

Key words: *outsourcing, concept of outsourcing, use of external resources, division of labour, transfer of functions, business process.*