

ронної мережі в аналізі корпорацій. До позитивних віднесемо такі: мережа дозволяє здійснити більш точний прогноз оцінки фінансового стану та імовірності банкрутства ніж інші традиційні статистичні методи; для здійснення аналізу немає потреби вирішувати проблему взаємозалежності (високу кореляцію) між вхідними показниками, для налагодження системи аналітику не обов'язково володіти знаннями високих технологічних можливостей нейронних мереж. До негативних: отримана модель не дозволяє однозначно й «прозоро» визначити вклад кожного показника у покращення або погіршення фінансового стану підприємства. При наявному рівні складності і одночасності процесів, що відбуваються, моделі, засновані на причинних зв'язках, мають обмежені можливості для вживання: події, що знов відбуваються, постійно змінюють специфікації всіх змінних (включених і невключених в модель).

За оцінками фахівців, сучасний аналітик до 80% часу витрачає не на підготовку, а на пошук і витягування даних з різних потоків ділової інформації. Нейронні системи в цьому випадку надають експертно-консультативні та обчислювальні послуги із зниження чинника невизначеності вхідних даних, у тому числі шляхом автоматичної «підгонки» їх до найбільш близького і відповідного закону імовірнісних рішень. Програмне забезпечення нейронних систем призначене для дослідження та експертної оцінки ситуацій, що містять невизначеність, що допомагає в розробці всіляких моделей для аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства і ухвалення управлінських рішень у сфері ділової і фінансової активності.

*Неля Кінах, к.е.н., доцент
Алла Дунай, студентка
Волинський інституту ім. В. Липинського МАУП
м. Луцьк, Україна*

АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах господарювання для промислових підприємств особливо актуального значення набувають сучасні технології аутсорсингу, які дозволяють підтримувати економічну стійкість виробників в умовах жорсткої конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища.

Метою роботи є розгляд теоретичних засад та особливостей аутсорсингу та обґрунтування практичних рекомендацій щодо його застосування для вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання.

Аутсорсинг широко застосовується в західній практиці ведення бізнесу, про що свідчать численні наукові праці зарубіжних вчених, серед яких варто відмітити Ж. Л. Бравара, С. Клементса, Р. Моргана, Дж. Хейвуда. Серед російських економістів значний внесок в розвиток концепції аутсорсингу зробили Н. Єрмошкін, С. Календжян, Д. Козлов, О. Лігоненко. Водночас в працях українських вчених дана концепція розкрита лише фрагментарно, тому потребує вивчення економічної суті аутсорсингу та визначення можливостей його використання як інструменту підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасних умовах.

Аутсорсинг – (англ. *outsourcing* – використання зовнішніх джерел або засобів) – це передача сторонньому підрядникові деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу підприємства [5, с. 33]. Суть полягає в тому, що всі ресурси компанії концентруються на основному виді діяльності, а неосновні для бізнесу функції перекладаються на професійних партнерів. Разом з тим, аутсорсинг являється частиною стратегії управління підприємством, а не просто видом партнерської взаємодії чи кооперації і передбачає передачу не тільки обов'язків, а й відповідальності за надання певних послуг компаніям-партнерам по бізнесу [4, с.18].

У даний час в літературі виділяють три основні причини аутсорсингу [6]:

1. Відмова від непрофільних видів діяльності. Це означає припинення розвитку в підприємстві певних видів діяльності, які не являються ключовими для реалізації вибраних стратегій, а також для створення й утримання підприємством конкурентних переваг.

2. Необхідність підвищення якості обслуговування. Тут йде мова про те, що затрати на якість починають перевищувати додану кінцевим товарам й послугам цінність, за яку міг би заплатити споживач. При цьому відбувається пошук зовнішніх постачальників, що виконують аналогічну роботу за меншу вартість або за ту ж саму вартість, але більш високої якості (зазвичай основний акцент робиться саме на підвищення якості).

3. Фінансова. Ця причина виникає коли з'являється необхідність скоротити витрати, зокрема за рахунок скорочення співробітників, які займаються інформаційними технологіями.

Крім цього, можна додати ще одну причину – необхідність зменшення ймовірності виникнення загроз безпеці. У цьому випадку, побічно, може підвищуватися якість обслуговування, що стосується фінансової сторони. Витрати можуть як скоротитися, так і підвищитися, якщо це потребує підвищення безпеки, наприклад, для зменшення ризиків, пов'язаних з природними загрозами безпеці може з'явитися необхідність у географічному рознесенні сховищ даних та швидкісних лініях зв'язку між ними.

Виникнення інструменту аутсорсингу пов'язують з автомобільним бізнесом, зокрема компанією General Motors та її діяльністю в 70-х роках ХХ ст. Керівництво почало серію змін на підприємстві, які базувалися на

висновку Г.Форда, що спеціалізовані фірми виконують свої функції краще, ніж його власні підрозділи [1, с. 6]. Компанія Toyota, використовуючи виробничий аутсорсинг, що передбачає передачу частини ланцюжка виробничих процесів або цілком весь цикл виробництва сторонній організації, сьогодні займається фактично тільки проектуванням, складанням і реалізацією продукції, а більша частина деталей і комплектуючих виробляється іншими, найчастіше великими підприємствами [2]. Такий спосіб ведення бізнесу характерний для майже всіх японських виробників автомобілів. Журнал Fortune затверджує, що як мінімум 90% сучасних підприємств використовують аутсорсинг хоча б одного бізнес-процесу. Toyota, Honda, Chrysler делегують стороннім підрядникам приблизно 70% бізнес – процесів. Значних успіхів у використанні аутсорсингу досягли японські компанії, які розробили і широко застосовують логістичну систему постачання «Just in Time», при якій зовнішній постачальник доставляє до замовника комплектуючі за чітким графіком, а одержувачу навіть немає необхідності створювати у себе їх резервний склад [3, с. 43-45]. Зарубіжний досвід показує, що застосування аутсорсингу на підприємстві дозволяє збільшити гнучкість виробництва, дає змогу знизити загальні витрати за рахунок відсутності заготівельного та допоміжного виробництва, зменшити адміністративні витрати, вивільнити дефіцитне устаткування і як наслідок підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Аутсорсинг може бути використаний як окремий інструмент антикризового управління. Візьмемо для прикладу енергоресурси, у випадку різкого підвищення їх вартості, у національній економіці України основні енергоємні операції можуть бути перенесені у треті країни або використані вітчизняні виробничі потужності, техніко-технологічні рішення для їхньої переробки (так звані давальницькі схеми), що дозволить найбільш повно використати існуючий потенціал. Крім того, на нашу думку, ефективність реалізації такого роду контрактів або окремих операцій, у першу чергу, буде залежати від розвитку транспортної і комунікаційної інфраструктури, а також удосконалення інституційного середовища регулювання поведінки суб'єктів господарської діяльності при здійсненні такого роду трансакцій.

Необхідно відзначити, що для України найближчим часом характерним буде виконання операцій за контрактними замовленнями європейських й американських корпорацій у галузі офшорного програмування.

Виходячи з того, що застосування операцій аутсорсингу містить досить високі ризики, пов'язані з можливою втратою контролю з боку замовника над технологічним процесом, якістю виконання, імовірністю можливої втрати власної конкурентоспроможності, подальші дослідження у даному напрямі відносно умов здійснення антикризового управління при-

пускають розробку методик оцінки ризиків застосування аутсорсингових операцій та розробку регламентів взаємодії замовника й виконавця з погляду дотримання балансу інтересів та розподілу економічного ефекту у стратегічній перспективі реалізації процедури санації або відновлення платоспроможності суб'єкта господарювання.

На сьогодні для України характерними функціями, які передаються в аутсорсинг є управління персоналом, інформаційні технології, проведення маркетингових досліджень, транспортні послуги. Що стосується виробництва, то ринок промислового аутсорсингу в Україні ще не сформований через низьку культуру довіри та невідповідність між цінами на послуги аутсорсерів їх якістю. Водночас існують досить успішні приклади передачі основної виробничої функції аутсорсингу. Так, деякі вітчизняні виробники домашнього текстилю розміщують замовлення в Китаї, закупаючи матеріали в Україні та залишаючи за собою право розробки колекцій, управлінські функції й продаж продукції, мотивуючи це більш низькою вартістю робочої сили, ніж в Україні [4, с.21].

Застосування досвіду зарубіжних компаній і використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах може значно підвищити ефективність їх роботи, знизити витрати у системі стратегічного управління та відкрити принципово нові можливості для взаємовигідного співробітництва, суттєво посилити їх конкурентоспроможність в умовах глобального економічного розвитку. Однак для цього необхідною умовою є розробка базових засад інноваційного розвитку вітчизняних підприємств із застосуванням принципів аутсорсингу для підвищення ефективності їх роботи.

Література:

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг : высокие технологии менеджмент-та ; [учеб. пособие] – М : ИНФРА-М, 2007. – 187 с.
2. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / К. Гавриленко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – 1 (91). – С. 104 – 109.
3. Заводовська І.І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу [Електронний ресурс] / І.І. Заводовська // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – №80. – С. 43-45.
4. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов // Економіка України. – 2009. – № 8. – С. 16 – 24.
5. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян. – М : Дело, 2003. – 178 с.
6. Хейвуд Дж. Аутсорсинг в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Хейвуд ; [пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2002.