

УДК 330:33:658

## ВИКОРИСТАННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ АУТСОРСИНГУ ДЛЯ НАБУТТЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

Інтеграція економіки України у світовий економічний простір зумовлює об'єктивну необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності економіки підприємств. Останнім часом спостерігається підвищена зацікавленість у дослідженнях різних аспектів проблеми конкурентоспроможності продукції, підприємства та країни в цілому, а зокрема питанням формування конкурентних переваг підприємства. Такі категорії, як конкурентоспроможність, конкурентні переваги є неодмінним атрибутом ринкової економіки та показником успішності в конкурентній боротьбі.

Проблемі забезпечення конкурентних переваг підприємства присвячені праці різних учених-економістів. Засновником теорії конкурентних переваг, що узагальнив та розвив накопичені знання, вважається М. Портер. Суттєвий вклад у формування сучасної методології конкуренції та у визначення конкурентних переваг внесли такі вчені, як А.Смит, І. Ансофф, С. Брю, М. Енрайт, Дж. Кейс, Дж. Макатур, Д. Нейблаф, К. Прахалад, Д. Сакс, П. Самуельсон, М. Фрідмен, Дж. Хейнвуд, Г. Хемел, А. Чандлер, Й. Шумпетер та ін.

Певна увага щодо дослідження питань формування конкурентних переваг підприємств приділяється також російськими та українськими вченими-економістами, а саме вони розглянуті в працях Г. Азосва, А. Градова, М. Кизима, М. Лепи, А. Мазаракі, О. Пушкаря, О. Тридіда, Р. Фатхутдінова, В. Шинкаренко, І. Школи, О. Шниркова, А. Юданова та ін.

Метою даної статті є дослідження особливостей впливу аутосорсингу на процес досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством.

Конкурентоспроможність підприємства визначається різними чинниками, які можуть виявлятися в конкурентних перевагах. Особливе значення приділяється проблемі їх створення і реалізації. В розробленій М. Портером теорії конкурентних переваг організації зазначається, що конкурентні переваги формуються завдяки ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства, а не лише через їхню наявність [1].

Різними авторами даються різні тлумачення терміну «конкурентні переваги».

На думку М. Портера, конкурентна перевага – це перевага фірми в якійсь галузі чи діяльності у випуску товарів у порівнянні з конкуруючими фірмами [2].

Р.А. Фатхутдінов трактує конкурентну перевагу як властиву системі яка-небудь ексклюзивна цінність, що забезпечує їй вищість над конкурентами [3].

А.В. Вовчак Р.В. Камишніков пропонують наступне визначення: конкурентні переваги підприємства – це такі характеристики чи властивості, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами. [4].

В своєму дослідженні Є.О. Полтавська визначає конкурентну перевагу підприємства як результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних і кількісних властивостей продукту, які представляють цінність для покупця. [5].

Вивчення існуючих підходів до трактування поняття «конкурентні переваги» дозволило визначити власну позицію: конкурентні переваги – це сукупність таких внутрішніх та зовнішніх для підприємства характеристик, які забезпечують йому додаткові переваги над конкурентами, які можна виміряти певними економічними показниками. У сучасних умовах

господарювання виникає проблема пошуку неординарних шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності, що відповідають вимогам ринкової економіки. Одним з таких напрямків стає аутсорсинг, що забезпечує підприємству стійки конкурентні переваги.

Аутсорсинг – це організаційне рішення, що складається в передачі сторонньому підрядчику деяких функцій чи частин бізнесу-процесу підприємства. Відповідно до даного визначення, деякі автори вважають аутсорсинг сучасною методологією створення вискоефективних і конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої конкуренції. На їхню думку, його застосування не має границь: виробництво, сфера послуг, фінанси, інформаційні технології і системи, стратегії розвитку, трудові ресурси і т.д. [6].

Інші автори вважають, що аутсорсинг є частиною стратегії управління компанією, а не просто видом партнерської взаємодії чи кооперації, тому що аутсорсинг припускає передачу виконавцям не тільки повноважень, але і відповідальності за виробництво визначених товарів і надання деяких видів послуг компаніям-партнерам по бізнесу. У принципі, перехід на аутсорсинг припускає відмовлення від власного бізнесу-процесу протягом визначеного в договорі терміну і придбання послуг по реалізації цього бізнесу-процесу в іншій компанії [7].

Тобто, після ранжування бізнес – процесів по ступеню перспективності досягнення конкурентних переваг, підприємство відмовляється від найменш перспективних. На другому етапі проводиться ранжування обраних конкурентних переваг по ступеню складності власної реалізації, після цього найбільш складні (але перспективні) у досягненні для підприємства конкурентні переваги можливо реалізувати за умови використання аутсорсінгу [9],

Отже, на основі вище наведеного, пропонується наступний алгоритм (рис. 1).



Рис. 1. Алгоритм застосування аутсорсінгу у процесі досягнення конкурентних переваг

Поняття аутсорсингу можливо сформулювати наступним чином: аутсорсинг – частина управлінської стратегії компанії, застосовувана при передачі робіт і послуг сторонньому виконавцю і заснована на двох тісно взаємозалежних елементах: розподілу праці й управлінських функцій. [8].

У літературі виділяють кілька видів аутсорсингу на основі різних критеріальних підходів. Наприклад, виділяють такі три види аутсорсингу:

1. Виконання одноразових і короткострокових робочих завдань.
2. Тимчасова, сезонна, консультативна і контрактна підтримка.

3. Аутсорсинг, який виникає тоді, коли чиясь професійна позиція стає надлишковою (чи резервною). Такі випадки звичайні при злиттях чи поглинаннях капіталів. Багато компаній воліють робити зі своїх колишніх співробітників аутсорсерів [10].

Можливий й інший підхід до систематизації видів аутсорсингу. У залежності від конкретних видів діяльності, у яких спеціалізується аутсорсер, можна виділити такі самостійні види аутсорсингу: аутсорсинг інформаційних технологій; науково-виробничої діяльності; логістичних функцій; функцій управління організацією; фінансових і банківських операцій; корпоративного навчання; людських ресурсів і ін.

Існують різні форми аутсорсингу. Кожна форма аутсорсингу має свої переваги, що виражаються в підвищенні ефективності і конкурентоспроможності організації в конкретних умовах реалізації угоди про аутсорсинг (табл. 1).

Задача вітчизняних підприємств – вивчити, освоїти і навчитися застосовувати досягнення передових країн в області передачі певної частини бізнес-процесів стороннім організаціям, що забезпечить збільшення їхньої конкурентоспроможності та ефективності діяльності на основі аутсорсингу.

Таблиця 1 – Форми аутсорсингу та їхні характеристики

Критерії	Форми	Якісні характеристики
1	2	3
Ринкова координація відносин у рамках угоди про аутсорсинг	Зовнішній аутсорсинг	Висока гнучкість у виборі партнера-аутсорсера й умов угоди; ринкові фактори ціноутворення; аутсорсер - партнер по бізнесу
Ієрархічна координація відносин у рамках угоди про аутсорсинг	Внутрішній аутсорсинг	Високий рівень контролю за діяльністю партнера-аутсорсера і якістю виконуваних робіт; можливість безпосереднього впливу на ціну послуг
Створення спільного підприємства	Внутрішній аутсорсинг	Збереження фінансового контролю; збереження присутності на ринку; можливості диверсифікованості
У виконання робіт застосовані внутрішні ресурси організації-клієнта	Частковий аутсорсинг	Аутсорсер несе відповідальність тільки за: виконання окремих видів чи частини робіт; зниження ризиків; можливість збереження і розвитку ноу-хау; навчання в рамках проекту; можливість підбора індивідуальних рішень
Виконання роботи цілком здійснюється за рахунок ресурсів аутсорсера	Повний аутсорсинг	Аутсорсер цілком відповідає за: виконання роботи; можливість застосування стандартних рішень; зниження вартості послуг; скорочення рівнів управління
Винесення за межі організації взаємозалежних функцій (бізнес-процесів)	Аутсорсинг бізнес-процесів	Децентралізація управління; декапіталізація; реструктуризація бізнесу

Особливо актуальними стають ці завдання в аспекті вступу України до Світової Організації Торгівлі. Серед можливих наслідків вступу України до СОТ найчастіше згадується можливість значного збільшення надходжень імпорту та в результаті підвищення конкуренції для вітчизняних виробників на внутрішньому ринку. В окремих галузях промисловості, зокрема в машинобудуванні, можливе зменшення виробництва за рахунок певного зростання імпорту відповідної продукції.

Певні труднощі у машинобудівній сфері промисловості відмічаються вже у нинішньому році.

Негативна динаміка зменшення обсягів виробництва наочно показана в таблиці 2 [11].

Таблиця 2 – Виробництво основних видів промислової продукції по місяцях 2008 року.

	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень
Трактори, шт.	352	715	707	648	653	644	618	530
Верстати, шт.	17	19	25	25	20	21	30	26
Холодильники-морозильники побутові, тис.шт.	63,5	63,8	65,2	46,9	40,2	49,5	67,8	41,8
Машини пральні, тис.шт.	16,3	19,6	19,9	20,7	18,3	21,2	25,2	19,4
Телевізори, тис.шт.	61,4	57,5	62,6	32,4	42,1	46,8	44,0	30,3
Автомобілі легкові, тис.шт.	31,4	36,7	38,3	41,0	37,8	39,2	43,9	37,5
Автобуси, шт.	770	953	943	1006	975	978	1077	866

У машинобудуванні у січні–серпні 2008р. приріст обсягів продукції становив 26,5%, що на 2,2 відсоткового пункту менше показника січня–липня 2008р. На галузевій динаміці позначилось уповільнення темпів зростання у виробництві автомобільного транспорту до 50,5% (у січні–липні 2008р. – 55%), машин та устаткування для сільського та лісового господарства – 49,2% (54,2%), електричних машин і устаткування – 24,1% (27,3%), машин для металургії – 23,9% (25,2%), для добувної промисловості і будівництва – 19,3% (20,4%) [11].

В цій ситуації практика використання аутсорсингу на вітчизняних промислових підприємствах може призвести до набуття ними певних переваг, а саме: можливості фокусування уваги на основному бізнесі; зменшення необхідності інвестицій в основні фонди; економії витрат і скороченні накладних витрат; можливості залучати вузькоспеціалізованих висококваліфікованих фахівців; зниження ризику та ін.

Іншими словами, аутсорсинг як метод ведення бізнесу дозволяє скоротити розмір організації до прийняттого, більш керованого рівня,

зменшити штати співробітників, позбутися від обтяжливих структуру непрофільних функцій, знизити витрати, збільшити прибутковість та зосередитися на пріоритетних видах діяльності.

### Література

1. Герман О.М. Стратегічна маркетингова спрямованість як складова забезпечення довгострокової конкурентоспроможності торговельного підприємства // Актуальні проблеми економіки. № 6 (60) – 2006. с. 72-76
2. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. с англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основа, 1997. – 392 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.
4. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги: сутність та класифікація // Маркетинг в Україні. – 2005. – №2. – с. 50-53
5. Полтавская Е. А. Исследование процессов формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия // Регіональні перспективи, – №1 (26). Кременчук: Асоціація "Перспектива", 2003. – С. 39–41.
6. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. Учебное пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, (серия «Высшее образование»), 2003
7. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – М: Дело, 2003
8. Сайфиева С.Н., Быкадоров М.А. Теоретические основы и эволюция развития аутсорсинга // Журнал экономической теории. – Екатеринбург, Институт экономики УрО РАН. – 2006. - №3. – с. 77-91.



9. Грозний І.С. Використання аутосорсингу у процесі досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством / Економічний вісник НГУ – Дніпропетровськ – 2007. – С. 12-15.

10. Електронний ресурс [www.suite101.com](http://www.suite101.com)

11. Електронний ресурс [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)