

## АУТСОРСИНГ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація. Визначено сутність поняття аутсорсингу. Розглянуто ефективність упровадження аутсорсингу на підприємствах як одного з механізмів підвищення ефективності їх зовнішньоекономічної діяльності.*

*Аннотация. Определена сущность понятия аутсорсинга. Рассмотрена эффективность внедрения аутсорсинга на предприятиях как одного из механизмов повышения эффективности их внешнеэкономической деятельности.*

*Annotation. The article describes the essence of the concept of outsourcing. The effectiveness of implementation of outsourcing in companies as one of the mechanisms to improve their foreign trade activities was studied.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, підприємство, аутсорсинг, ефективність.*

Для ведення ефективної господарської діяльності підприємства на сучасному етапі розвитку економіки в Україні необхідно впроваджувати нові, більш прогресивні методи ведення бізнесу. Основою позитивного розвитку будь-якого підприємства є ефективність його зовнішньоекономічної діяльності. Розвиток зовнішньоторговельної діяльності на рівні підприємств означає нові можливості використання особливостей міжнародної виробничої кооперації та збільшення ступеня економічної свободи у виборі найбільш ефективних шляхів для вирішення важливих виробничих завдань. Так, використання аутсорсингу як одного із сучасних інструментів управління підприємством, дозволяє підвищити ці конкурентні переваги шляхом забезпечення безперервної роботи на всіх рівнях, зосередження основних ресурсів підприємства на виконанні найбільш перспективних напрямів бізнесу, відмови від виконання неконкурентоспроможних робіт.

Мета даної роботи є визначення перспектив упровадження аутсорсингу на підприємствах та оцінювання ефективності здійснення аутсорсингу, його вплив на зовнішньоекономічну діяльність підприємств.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємств.

Предметом даної роботи є процес упровадження аутсорсингу на підприємствах як одного зі способів підвищення ефективності їх зовнішньоекономічної діяльності.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економічної науки значна увага у дослідженнях провідних фахівців приділена визначенню ефективності здійснення аутсорсингу. Вагомий внесок у розробку даної проблематики зробили: Календжян С. О., Хейвуд Дж. Брайан, Макконел К. Р., Норт Д. О. [1 – 5]. У той же час потребує подальшого вивчення питання доцільності застосування існуючих методичних підходів, їх простота та ефективність застосування на вітчизняних підприємствах.

Будь-яка компанія, профільна діяльність якої не пов'язана з ЗЕД, у процесі своєї роботи зіштовхується з двома основними проблемами: оптимізацією витрат на логістику та управління системою взаємовідносин із постачальниками та виробниками.

Здатність компанії зосередитися на своїй основній діяльності визначає її конкурентоспроможність на ринку. Аутсорсинг зовнішньоекономічної діяльності дозволяє отримувати об'єктивну логістичну картину і планувати свої витрати на закупівлю та перевезення товарів.

Термін "аутсорсинг" (*outsourcing*) походить від *outside resource using* – використання зовнішніх ресурсів. У міжнародній бізнес-практиці цей термін визначає послідовність організаційних рішень, сутність яких полягає у передачі деяких раніше самостійно реалізованих підприємством функцій або видів діяльності зовнішній організації. Але, як справедливо зазначають американські економісти Р. Чампен і К. Ендрейд, цей термін використовується як "парасолька" для визначення різноманітних напрямів ділової активності [1].

Метою аутсорсингу як інструмента управління є підвищення ринкової вартості підприємства завдяки поліпшенню результатів його діяльності, зниженню витрат і ризиків, підвищенню конкурентоспроможності продукції через залучення зовнішніх контрагентів, які спеціалізуються на виконанні певних, як правило, не профільних для підприємства виробничо-господарських функцій [2].

Аутсорсинг зовнішньоекономічної діяльності – це передача всіх технічних процесів, пов'язаних із імпортною закупкою чи реалізацією на експорт, іншій компанії-виконавцю. Прямим наслідком такого підходу є включення ресурсів (фінансових, кадрових, тимчасових) фактичного власника імпортного, експортного товару, які можуть бути спрямовані на розвиток бізнесу [3].

Тепер слід розглянути ефект масштабу – співвідношення між зміною обсягів використаних ресурсів зі зміною об'ємів виробництва. З розширенням підприємства додатний ефект масштабу зменшується, що обумовлює перехід до стадії постійної віддачі, коли довгострокові середні витрати стабілізуються, а з певного моменту загальні витрати починають зростати скоріше, ніж кількість продукції, що виробляється. У цьому випадку проявляється від'ємний ефект масштабу [4]. За незмінних цін на ресурси ефект масштабу обумовлює динаміку витрат у довгостроковому періоді, що простежується за допомогою функції довгострокових середніх витрат – LАTС (рисунок).

-----

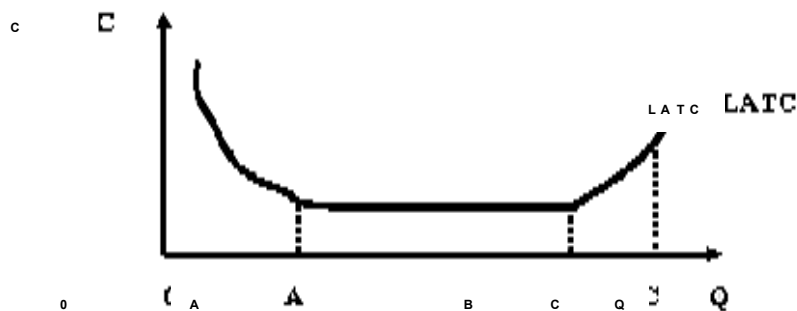


Рис. Ефект масштабу

Для розширення ефекту масштабу компанія повинна прийняти рішення щодо його досягнення. Компанії постійно шукають нові шляхи для того, щоб уникнути від'ємного ефекту масштабу. У сучасних умовах аутсорсинг дає такі можливості. З його допомогою компанія отримує можливість підтримувати та регулювати оптимальний розмір бізнесу, гнучко реагуючи на зміни ринку. Транзакційні витрати знижуються не за рахунок включення окремих видів діяльності у внутрішній структурі фірми, а шляхом передачі окремих операцій незалежним фірмам, тобто шляхом аутсорсингу. Це значить, що аутсорсинг – перекидання на інших суб'єктів власних транзакційних витрат [5].

До найбільш значущих позитивних наслідків передачі бізнес-процесів на аутсорсинг ЗЕД компанії відносять зниження витрат, можливість зосередження на основному бізнесі, підвищення якості, зниження ризиків, підвищення конкурентоспроможності та інші, а до від'ємних – високі витрати на пошук контрагентів та загрозу безпеки компанії.

Аутсорсинг ЗЕД передбачає укладання довгострокових договорів, за час дії яких економіка встигає пройти кілька циклів, і таким чином змінюється бізнес, а саме пріоритети керівництва замовника.

Постачальник аутсорсингових послуг перші два – три роки втрачає кошти, починаючи заробляти тільки в другій частині дії контракту, що часто приводить до напруги та конфліктів із клієнтами.

Переваги та недоліки використання аутсорсингу у ЗЕД підприємств подані у таблиці.

Таблиця

Переваги та недоліки користування аутсорсингу у ЗЕД підприємств

| Переваги   | Недоліки   |
|--|--|
| 1. Дозволяє отримати комплектуючі чи послуги вищої якості або нижчої вартості  | 1. Загроза витоку важливої інформації  |
| 2. Покращує інноваційні можливості компанії за рахунок взаємодії та партнерства з постачальниками світового рівня, які мають великий інтелектуальний потенціал чи багатий інноваційний досвід  | 2. Компанія ризикує вивести за свої межі надто багато видів діяльності та позбавитися частини власних ресурсів і можливостей. У таких випадках компанія втратить різновиди діяльності, які протягом довгого часу забезпечували їй успіх на ринку |
| 3. Підвищення якості та надійності обслуговування (аутсорсингові компанії надають якість роботи)   | 3. Загроза втрати керівної ланки від бізнес-процесу  |
| 4. Забезпечує велику гнучкість компанії у випадку різкої зміни ринкової ситуації чи споживчих переваг: простіше та дешевше знайти нових постачальників із необхідними можливостями та ресурсами, ніж перебудувати внутрішню діяльність компанії, ліквідувати одні потужності та ресурси і створюючи нові | 4. Достатньо великий ризик збитків через низьку якість послуг  |
| 5. Прискорює придбання ресурсів та навичок   | 5. Відсутність повного контролю за діяльністю організації чи спеціалістів, які надають послуги   |
| 6. Дозволяє зосередження на тих операціях, які ефективно виконуються силами компанії, а також на тих, які стратегічно доцільно зберегти під її контролем   | 6. Скорочення чисельності та негативна реакція робітників  |

Аутсорсинг ЗЕД має за мету підвищити загальну ефективність діяльності економічних суб'єктів порівняно із сучасною ринковою формою.

Учасники аутсорсингової системи для підвищення ефективності замінюють звичайну ринкову домовленість купівлі-продажу через аутсорсинг більш складною формою економічної організації. Довгострокові відносини у рамках аутсорсингу ведуть до створення ефективних механізмів розподілу ризику в умовах недостатньої інформації.

На сьогодні послуга аутсорсингу ЗЕД є найбільш популярною для компаній, які проводять оптову та роздрібну торгівлю іноземними товарами, які використовують у виробництві імпортовану сировину та матеріали, які продають продукцію власного виробництва за кордон.

Аутсорсинг ЗЕД дозволяє скоротити витрати та значно знизити їх, якщо:

а) обсяг імпорту, експорту компанії має незначний оборот, то утримання співробітників логістичної служби та служби ЗЕД економічно не вигідне;

б) обсяг імпорту, експорту компанії має великий оборот, але організація має намір зосередити розвиток на основному напрямі діяльності;

в) попит на послуги аутсорсингу складається з декількох факторів (один із них – неординарність митного адміністрування, а також складність та неоднозначність митного законодавства).

Таким чином, можна зробити висновок, що аутсорсинг значно сприятиме підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та мобілізації ресурсів для розширення його бізнесу. Процес упровадження та прийняття аутсорсингу на підприємстві є досить складним та довготривалим процесом. Треба оцінювати всі параметри та аспекти діяльності підприємства, вигоди та ефекти, і тільки тоді проводити політику впровадження аутсорсингу як одного з методів підвищення ефективності діяльності підприємства.

*Наук. керівн. Бестужева С. В.*

-----

**Література:** 1. Календжян С. О. Аутсорсинги делегирование полномочий в деятельности компаний [Текст] / С. О. Календжян ; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. – М. : Дело, 2003. – 270 с.  
2. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ [Текст] / Дж. Б. Хейвуд ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2004. – 176 с.  
3. Офіційний сайт Улпреси // Режим доступу : [www.ulpressa.ru](http://www.ulpressa.ru). – Назва з екрану.  
4. Макконел К. Р. Экономика: принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконел ; пер. с 13-го англ. изд. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 486 с.  
5. Норт Д. Трансакционные издержки во времени [Электронный ресурс] / Д. Норт ; пер. А. В. Бальсевича. – Режим доступа : [www.ie.boom.ru](http://www.ie.boom.ru). – Назва з екрану.