

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРМІНА "АУТСОРСИНГ"

Стаття присвячена аналізу основних підходів до визначення аутсорсингу в сучасній науковій літературі та бізнес-практиці. Сформульовано авторське визначення терміна «аутсорсинг» у контексті проаналізованих підходів, що створює умови для подальшого дослідження особливостей запровадження аутсорсингу на підприємствах як ефективного інструмента підвищення конкурентоспроможності, його форм і видів.

The article analyzes the main approaches to the definition of outsourcing in the modern academic literature and business practice. The author's definition of "outsourcing" in the context of the analyzed approaches, creates conditions for further study of the introduction of outsourcing to companies as an effective tool for increasing competitiveness, its forms and species.

Ключові слова: аутсорсинг, зниження витрат, субпідряд, конкурентоспроможність

Вступ. Системний підхід до управління компанією вимагає однозначного розуміння процесів, що відбуваються, не лише за змістом, але і за термінологією. Ситуація ускладнюється із впровадженням цілої низки визначень, які перейшли із закордонної практики ведення бізнесу.

Застосування нових елементів управлінських технологій призвело до появи нового терміна "аутсорсинг", що стало предметом дискусії як у наукових, так і у бізнес-колах. Так, проблема визначення поняття та економічної сутності аутсорсингу знайшла своє відображення у роботах західних економістів, таких як Ж.-Л. Бравар, М. Доннеллан, К. Ендрейд, Г. Кассіді, С. Клементс, Дж. Кросс, Р. Морган, Б. Пьячо, Т. Фрідман, Дж. Хейвуд, Р. Чапман та інших, а також у працях російських учених-економістів: З. Айвазяна, Б. Анікіна, А. Івлева, С. Календжяна, А. Лазарева, Д. Михайлова, Т. Родкіної, І. Рудої тощо.

Аутсорсинг активно запроваджується в західній бізнес-практиці й поступово набуває популярності серед вітчизняних компаній. Але відсутність єдиного підходу до тлумачення цього досить нового поняття, серед вітчизняних науковців зокрема, створює низку проблем, пов'язаних із подальшою теоретичною розробкою концепції аутсорсингу як ефективного інструмента вирішення прикладних завдань на сучасному етапі розвитку світової економіки.

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження та систематизація підходів до визначення терміна "аутсорсинг" у сучасній бізнес-практиці та науковій літературі.

Методологія. Під час проведення дослідження було використано порівняльний аналіз і синтез. У ході дослідження було використано теоретичну базу економічної теорії, теорії конкуренції, сучасні концепції управління.

Результати дослідження. Термін "аутсорсинг" ("outsourcing") походить від англійського "outside resource using" – використання зовнішніх ресурсів. Введення цього терміна в теорію менеджменту Б. Анікін і деякі інші вчені пов'язують із використанням ресурсів зовнішніх організацій або провайдерів (від англ. to provide – "надавати послуги") в галузі інформаційних технологій. Аутсорсинг набув розповсюдження у зв'язку з розвитком інформаційних систем і технологій. Початок "епохи аутсорсингу" відносять до 60-х рр. ХХ ст., а саме – до 1962 р., коли було засновано *Electronic Data System Corporation* (EDS).

Незважаючи на широке застосування аутсорсингу в сучасній бізнес-практиці, саме визначення нової концепції управління бізнесом офіційно було введено лише у 1989 р., коли компанія Eastman Kodak найняла сторонні організації для купівлі, запуску та супроводження своїх систем обробки інформації. До 2001 р. аутсорсингом вважалося лише передавання інформаційних функцій на виконання зовнішнім підрядникам, яке на сьогодні окреслює лише один із видів аутсорсингу, так званий ІТ-аутсорсинг, поряд із іншими видами, що відображено у ранніх визначеннях цього поняття.

Поняття "аутсорсинг" ще не остаточно утвердилось. У західній науковій та бізнес-літературі наведені принципово різні визначення аутсорсингу. Як справедливо зазначають американські економісти Р. Чапмен і К. Ендрейд, цей термін використовується як парасолька для визначення різноманітних напрямів ділової активності. Багато з них розкривають значення аутсорсингу лише частково, описуючи окремі аспекти, пов'язані з аутсорсинговою діяльністю. Узагальнюючи існуючі погляди науковців на проблеми аутсорсингу, доцільно описати бачення сутності аутсорсингу як:

- передавання непрофільних функцій стороннім організаціям;
- способу взаємодії між господарськими суб'єктами;
- стратегії управління компанією.

Таким чином, згідно з дослідженими джерелами, можна виділити такі підходи до визначення

аутсорсингу:

- функціонально-орієнтований;
- коопераційний;
- управлінський.

Розглянемо більш детально кожен з існуючих підходів.

Перший підхід до визначення аутсорсингу склався історично на основі існуючої бізнес-практики та відображає механізм аутсорсингу, відповідаючи на питання “як?”. До прихильників цього підходу належать З. Айвазян, А. Івлєв, С. Календжян, А. Лазарєв, Д. Михайлов, Дж. Хейвуд. Варто також зазначити, що переважна більшість авторитетних західних джерел кінця минулого сторіччя визначають аутсорсинг як процес передачі функцій стороннім організаціям.

Згідно з *Bloomberg Financial Glossary*, аутсорсинг – це купівля значної кількості проміжних компонентів у зовнішніх постачальників.

Random House Unabridged Dictionary визначає аутсорсинг із практичної точки зору як “купівлю деталей продукту, що виробляються в іншому місці, наприклад, купівлю дешевих імпортованих деталей замість їх виробництва у власній країні”.

Deardorff's Glossary of International Economics дає декілька визначень:

- здійснення сторонньою організацією виробничої діяльності, яка раніше виконувалась у межах фірми або заводу-замовника;
- виготовлення матеріалів для процесу виробництва або перенесення частини цього процесу в інше місце, особливо в іншу країну;
- синонім терміна “дроблення”.

Визначення аутсорсингу на спеціалізованих інформаційних ресурсах також описують аутсорсинг досить поверхово, лише як процес передачі функцій третій стороні:

- практика укладання контрактів із зовнішніми підрядниками на виконання виробничих робіт, зокрема, з іноземними компаніями або компаніями, які не є членами професійних спілок;
- робота, яка виконується для компанії людьми, які не належать до числа її постійних співробітників;
- плата іншій компанії за надання послуг, які могли б бути виконані власним персоналом, наприклад за розробку програмного забезпечення.

“Современный экономический словарь” (Б. Райзберг, Л. Лозовський, Е. Стародубцева) визначає аутсорсинг як передавання традиційних не ключових функцій організації (таких, наприклад, як бухгалтерський облік або рекламна діяльність для машинобудівної компанії) зовнішнім виконавцям – аутсорсерам, субпідрядникам, висококваліфікованим фахівцям сторонньої фірми.

Російський дослідник З. Айвазян також описує аутсорсинг як передавання певних допоміжних функцій третій особі, яка спеціалізується в певній галузі. Схоже визначення дає і А. Лазарєв, який описує аутсорсинг як “делегування прав на надання непрофільних послуг стороннім компаніям”.

Як бачимо, жодне з визначень не розкриває самої сутності аутсорсингу і причини його застосування, не дає уявлення про можливі результати його використання, а лише описує механізм його реалізації.

І лише *The American Heritage, Dictionary of the English Language, 4th edn* визначає аутсорсинг як “закупівлю послуг чи продуктів, таких як деталі, що використовуються у виробництві автомобілів, у зовнішнього постачальника чи виробника з метою зниження витрат”, вказуючи таким чином на одну з можливих причин (або переваг) застосування аутсорсингу.

Визначення Австралійської комп’ютерної спільноти дещо розширює поняття і вказує на один із ключових моментів аутсорсингу, а саме на розподіл ризиків між замовником і виконавцем аутсорсингових послуг: аутсорсинг – це угода, згідно з якою третя сторона бере на себе відповідальність за надання послуг у галузі інформаційних технологій за заздалегідь визначеними ціною і критеріями.

Серед більш пізніх робіт західних економістів, які зробили вагомий внесок у розвиток концепції аутсорсингу, слід відзначити книгу Дж. Хейвуда “Аутсорсинг: у пошуках конкурентних переваг”, у якій аутсорсинг означає “переведення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємств і всіх пов’язаних із ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати певну послугу протягом певного часу за домовленою ціною” [8, с. 40].

При цьому Дж. Хейвуд відзначає, що інколи замість терміна “аутсорсинг” використовується термін “управління потужностями” (facilities management). Але сутність аутсорсингу полягає у збільшенні цінності, в той час як угода про управління потужностями передбачає перекладення відповідальності за управління персоналом, власністю та устаткуванням на сторонню організацію.

Д. Михайлов пропонує визначення аутсорсингу, яке також деталізує процес аутсорсингу. Аутсорсингом автор називає процес передачі сторонньому підряднику деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу компанії. Мається на увазі, що підрядник адаптує свої універсальні засоби та знання до потреб бізнесу конкретного замовника та використовує їх в інтересах замовника за плату, яка визначена вартістю послуг, а не часткою в прибутку.

С. Календжян розглядає аутсорсинг як передавання на тривалий термін управлінських функцій і при необхідності наявних ресурсів зовнішнім виконавцям, які можуть виконати ці функції ефективніше.

Пізніше, підтримавши думку Дх. Хейвуда, автор доповнює це визначення: “аутсорсинг передбачає передавання виконавцю не лише повноважень, але і відповідальності за виробництво певних товарів і надання певних видів послуг компаніям-партнерам по бізнесу. Аутсорсинг – це відмова від власного бізнес-процесу протягом обумовленого в договорі терміну та придбання послуг з реалізації цього бізнес-процесу в іншій компанії” [5, с. 46].

Постійний розвиток практики застосування аутсорсингу призвів до подальшої теоретичної розробки проблеми. Багато вчених зосередилися на пошуку базису виникнення цього явища в економіці, який може бути окреслений у рамках другого підходу, згідно з яким аутсорсинг визначається як спосіб взаємодії між господарськими суб'єктами на основі спеціалізації та кооперації. Серед прихильників такого підходу необхідно відзначити Н. Думну, Н. Лебедеву, Т. Фрідмана, Д. Черемісіна, А. Яковлева та інших. Серед російських науковців точиться бурхлива дискусія про доцільність використання запозиченого терміна “аутсорсинг” замість звичних термінів “кооперація” або “субпідряд”. Але, як засвідчив аналіз наукових джерел, більшість вчених все ж відносить аутсорсинг разом із іншими видами господарських зв'язків, такими як субконтрактинг, франчайзинг, лізинг, спільні підприємства тощо, до форм промислової кооперації. Причому аутсорсинг вважається однією з найбільш прогресивних її форм і характеризується низкою відмінних рис та особливостей: стратегічним характером прийняття рішень; тривалим строком кооперації між партнерами; високим рівнем довіри між партнерами та надійністю підписаних угод; наявністю можливостей для вибору ділових партнерів (розвиток відносин у конкурентному середовищі).

Так, С. Календжян доповнює визначення аутсорсингу і визначає його як сучасну форму ділових відносин, пов'язану з розвитком сумісного підприємництва та кооперації, що базується на довгострокових стратегічних рішеннях [5].

У роботі Т. Фрідмана аутсорсинг називається одним із десяти найбільш вагомих факторів, що визначають характер розвитку світової економіки на сучасному етапі.

Виникнення такого терміна поряд із звичним поняттям “кооперація” свідчить, що сучасні економічні реалії та світові тенденції, перш за все поглиблення глобалізаційних процесів у економіці, посилення конкурентної боротьби на регіональних і світових ринках, змушують науковців і практиків переглянути підхід до тлумачення аутсорсингу, який все частіше розглядається як інструмент підвищення конкурентоздатності компаній, а не лише як один із методів зниження витрат у рамках кооперації.

Запропоновані в межах перших двох підходів визначення досить повно описують процес передачі функцій на аутсорсинг, але не дають уявлення про економічну сутність аутсорсингу як інструменту підвищення ефективності бізнесу та рівня конкурентоспроможності підприємства. Тому третій підхід до визначення аутсорсингу як стратегії управління компанією набуває все більшого значення і знаходить нових прихильників, серед яких Б. Анікін, Ж.-Л. Бравар, А. Івлєв, Дж. Кросс, Р. Морган, Б. П'ячо.

Так, Б. Анікін визначає аутсорсинг як “виконання окремих функцій (виробничих, сервісних, інформаційних, фінансових, управлінських та ін.) або бізнес-процесів (організаційних, фінансово-економічних, виробничо-технологічних, маркетингових) зовнішньою організацією, що володіє необхідними для цього ресурсами, на основі довгострокових відносин. <...> У наш час аутсорсинг розглядається як сучасна методологія створення високоефективних та конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої конкуренції трьох економічних центрів, що сформувалися на початку ХХІ ст. у світі – США, Японії, Європи”.

Цікаве з точки зору стратегії реорганізації бізнесу та підвищення його ефективності визначення аутсорсингу пропонує А. Івлєв: “Аутсорсинг – це організаційне рішення, яке оптимізує конфігурацію бізнес-системи, виходячи з параметрів “якість–витрати–володіння”. В той же час автор вказує на процес: “Аутсорсинг – це запозичення ззовні”.

Найбільш точно відобразили сутність процесу аутсорсингу та його зовнішні прояви економісти Ж.-Л. Бравар і Р. Морган, які визначили аутсорсинг як “обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знань третьої особи з гарантованим рівнем якості, гнучкості та цінності вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг, які раніше надавалися за рахунок внутрішніх сил компанії, з можливим переходом наявного персоналу до постачальника послуг та/або трансформацією/оновленням процесів або технологій, що підтримують бізнес”.

Також автори виокремлюють такий специфічний вид аутсорсингу, як стратегічний аутсорсинг, який “є інструментом, що дозволяє досягти або навіть перевищити довгострокові цілі діяльності фірми”. На думку авторів, стратегічний аутсорсинг має ряд відмінностей від звичайного, що відображено у його чотирьох основних характеристиках, а саме:

1. Стратегічний аутсорсинг потребує від виконавчої ради прийняття фундаментального рішення щодо перебудови бізнесу за допомогою крупномасштабної програми стратегічних змін.
2. Зниження асоційованих ризиків завдяки договірному використанню досвіду, ресурсів, активів і вмінь сторонньої компанії, яка є визнаним спеціалістом у своїй сфері діяльності.
3. Підтримка узгодженого управління і мотивація таких відносин на кожному рівні організації, особливо зі сторони команди, яка займається реалізацією стратегії.
4. Орієнтація на ключову ціль – гарантування стійкого створення акціонерної вартості [3, с. V–XIII].

У бізнес-літературі все частіше поряд із терміном “аутсорсинг” можна зустріти словосполучення “стратегія управління”. Так, аутсорсинг розглядають як стратегію управління, що дозволяє оптимізувати функціонування організації за рахунок зосередження діяльності на головному напрямі.

Дж. Кросс визначає аутсорсинг як стратегію управління компанією, а не просто як вид партнерської взаємодії, він припускає певну реструктуризацію внутрішньокорпоративних процесів і зовнішніх відносин компанії.

Як справедливо зауважує Б. Пьячо, за досить короткий час аутсорсинг розвинувся від спільних зусиль зменшити витрати компаній до одного з найбільш вживаних методів реструктуризації організації.

На сьогодні відомо, що не менш важливими причинами використання аутсорсингу є можливість покращити якість продукції, отримати доступ до новітніх технологій, а головне – сконцентрувати увагу на основній діяльності – ядрі бізнесу, і таким чином створити стійку конкурентну перевагу на ринку.

Таким чином, для уточнення наведених визначень, доцільно виділити інструментальний підхід до тлумачення аутсорсингу, що відображає сучасні тенденції у менеджменті, а визначення розкриває сутність аутсорсингу як одного зі способів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аутсорсинг – це інструмент посилення конкурентоспроможності підприємства за рахунок концентрації на ключових, виходячи з ринкових умов, для підприємства компетенціях, функціях та/або бізнес-процесах.

Під бізнес-процесом необхідно в цьому випадку розуміти сукупність взаємопов’язаних функцій і видів виробничої діяльності, спрямованих на досягнення певного результату.

У рамках запропонованого визначення аутсорсинг повинен мати стратегічний характер. Прийняття управлінського рішення щодо передавання функцій і бізнес-процесів компанії сторонній організації належить до компетенцій вищого керівництва компанії в рамках визначення корпоративної стратегії компанії. Систематичний характер передбачає необхідність визначення економічного ефекту від переходу на аутсорсинг і перегляд функцій або бізнес-процесів, що передаються на аутсорсинг на постійній основі. При цьому економічний ефект розглядається не лише в контексті зниження витрат, а й у площині підтримання існуючих або отримання нових конкурентних переваг на ринку.

Висновки. Наукова новизна дослідження полягає в систематизації різних підходів до тлумачення аутсорсингу та в запропонованому авторському визначенні цього поняття. Аналіз наукових джерел підтверджує, що підходи до визначення аутсорсингу склалися історично, обумовлені накопиченням практичного досвіду його використання, розвитком глобалізаційних процесів, посиленням міжкорпоративних зв’язків і глибоким розумінням процесів всередині компанії. Це такі підходи:

- функціонально-орієнтований;
- коопераційний;
- управлінський.

Згідно з першим підходом аутсорсинг розглядається як процес передачі деяких другорядних функцій для зменшення витрат компаній, що мало місце на початкових етапах розвитку аутсорсингу. Подальша розробка проблеми довела необхідність розглядати аутсорсинг у контексті взаємовигідної співпраці для замовника та постачальника аутсорсингових послуг на основі спеціалізації та кооперації. Фактично запропоновані підходи не виключають, а доповнюють один одного. Так, у рамках третього підходу автори також описують процес передачі бізнес-процесів назовні, стратегічний довгостроковий характер відносин між замовником і постачальником послуг, але наголошують на ролі аутсорсингу як моделі управління компанією. Для уточнення існуючих підходів до визначення аутсорсингу автором був запропонований інструментальний підхід, у межах якого аутсорсинг є інструментом досягнення конкурентних переваг, пов’язаних не лише зі зниженням собівартості продукції, а, в першу чергу, з необхідністю сконцентрувати увагу на основній діяльності – ядрі бізнесу.

Визначивши сутність поняття “аутсорсинг”, у подальших дослідженнях необхідно звернути увагу на його форми та види. Основна управлінська проблема при застосуванні аутсорсингу – визначення взаємних зобов’язань фірми-замовника та спеціалізованої компанії, що надає послуги або здійснює роботу, що раніше самостійно виконувала фірма-замовник.

Література:

1. Анализ проблем развивающихся стран, связанных с доступом на рынки: интересы потребителей, конкурентоспособность, конкуренция и развитие / ЮНКТАД. Комиссия по торговле товарами и услугами и по сырьевым товарам. Сессия (6 ; 2001 ; Женева). – Женева : ООН, 2001. – 9 с.
2. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учеб. пособ. для студ. вузов / Б. А. Аникин, И. Р. Рудая ; Гос. ун-т управления. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 287 с.
3. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж.-Л. Бравар, Р. Морган; Пер. с англ. В. Денисов, – Д. : Баланс Бизнес Букс, 2007. – XXVIII, 251 с.
4. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – № 8(573). – С. 16–24.

5. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян ; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. – М. : Дело, 2003. – 270 с.
6. Кросс Дж. Аутсорсинг: British Petroleum's / Дж. Кросс // Гарвард Бизнес-ревью. – 73(3).
7. Сайфиева С.Н. Аутсорсинг в свете экономической теории / С.Н. Сайфиева, М.А. Быкадоров // Вест. гос. ун-та управления. Сер. Развитие отраслевого и регионального управления. – 2007. – №3(3). – С. 175–180.
8. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж.Б. Хейвуд; Пер. с англ. – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2004. – 176 с.
9. Outsourcing technology: here are guidelines for establishing sourcing partnerships that are effective and truly strategic [Электронный ресурс] // Research-Technology Management. Industrial Research Institute Inc. – 2005. – URL:<http://www.highbeam.com/doc/1G1-132299620.html>.