

## АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩИХ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ АУТСОРСИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Е.И. Борисенко, 4 курс*

*Научный руководитель – И.В. Ивановская, к.э.н., доцент  
Гомельский государственный технический университет им. П.О. Сухого*

Принцип аутсорсинга заключается в том, что предприятие передает функции относительно непрофильных или низкорентабельных процессов и задач профильным поставщикам, которые могут выполнять их (за счет своей специализации) с меньшими издержками и/или с тем же (или более высоким) качеством, чем сам заказчик. Применение аутсорсинга позволяет предприятиям эффективнее использовать имеющиеся ресурсы и приобретать новые, оптимизировать свою деятельность за счет передачи непрофильных функций сторонним поставщикам, что положительным образом сказывается на конкурентоспособности предприятий [2].

При принятии управленческого решения по использованию аутсорсинга определяющим фактором является целесообразность того или иного варианта.

Цель данного исследования – проанализировать существующие методики оценки целесообразности применения аутсорсинга на предприятии.

Существующие методики принятия решения о применении аутсорсинга можно разделить на две группы: экономические (расчетные) и графические.

Группа экономических методик основана на расчете затрат при внутреннем выполнении функции и их сопоставлении с затратами при аутсорсинге (таблица).

Таблица – Экономические методики оценки целесообразности аутсорсинга

| Автор методики         | Сущность методики  |
|------------------------|--|
| Б.А.Аникин, И.Л. Рудая | – Оценка затрат на производство своими силами по сравнению с приобретением<br>– Метод расчета по процессам |
| С.М. Казанцева         | – Сопоставление собственных издержек и издержек на аутсорсинг  |
| С. Зацепа              | – Сравнение затрат на собственного сотрудника и внешнего исполнителя для разовой работы                    |

Примечание – Разработано автором на основе работы [2]

Б.А. Аникин и И.Л. Рудая предварительное экономическое обоснование аутсорсинг– проекта связывают с оценкой затрат на производство продукции, услуг собственными силами по сравнению с затратами на приобретение. Для оценки собственных затрат они предлагают использовать метод расчета по процессам. В расчет включаются лишь те затраты, которых можно избежать при успешно проведенном аутсорсинг– проекте, с учетом дополнительных издержек, связанных с передачей функций или бизнес–процессов аутсорсеру, и при обязательном рассмотрении альтернативных издержек [1, с.113].

Для сопоставления собственных издержек и издержек на аутсорсинг С.М. Казанцева приводит перечень статей затрат, которые входят в ту или иную группу.

Собственные издержки: производство и заработная плата, сырье и логистика, оборотный капитал, упущенная выгода (транзакционные издержки на аутсорсинг)

Главное достоинство экономических методов заключается в получении конкретных данных, что позволяет сравнить различные варианты и проиграть сценарий, а также создавать компьютерные программы, как следствие – свести к минимуму человеческий фактор при расчетах.

К недостаткам этой группы методов можно отнести повышенное внимание затратной составляющей при полном неучете стратегических составляющих, позиционирование фирмы на рынке, качественных параметров продукции организации и других параметров, рассматриваемых в матрицах и алгоритмах.

Графические методы связаны с использованием графиков, матриц и алгоритмов.

Рассмотренная Д. Хлебниковым матрица аутсорсинга представляет собой метод разнесения по сегментам матрицы 3×3 объекта рассмотрения, каковым может быть отдельное производство, подразделение, вид работ, вплоть до конкретного специалиста – носителя некой компетенции [3].

В рамках данной матрицы (рисунок 1) заданы два измерения:

- стратегическая важность;
- качество компетенций / работ / результатов в сравнении с имеющимися на рынке.

Центральный сегмент имеет особое предназначение – если при анализе объекта вы попадаете в него, значит, вы что-то неправильно анализируете. В мире не существует двух одинаковых компетенций, работ, технологий, результатов, компаний, рынков и т.д. Разница есть всегда, и попадание в центр матрицы сигнализирует о недостатке информации для анализа.

Если бизнес стратегически важен, но неконкурентоспособен, необходимо развивать компетенции. Компания должна учиться и добиваться, что бы качество ее услуг/работ повышалось. Если ее компетенция сопоставима с рыночной и стратегически важна, необходимо развивать активы, технологическую базу. Еще два сегмента матрицы показывают сферы, где продукция конкурентоспособна на рынке, но не имеет стратегической важности для бизнеса в целом. Как только определенные направления деятельности, работы, функции или производства выделяются во внешнюю среду, они так же становятся самостоятельным бизнесом, но уже стратегически важным.

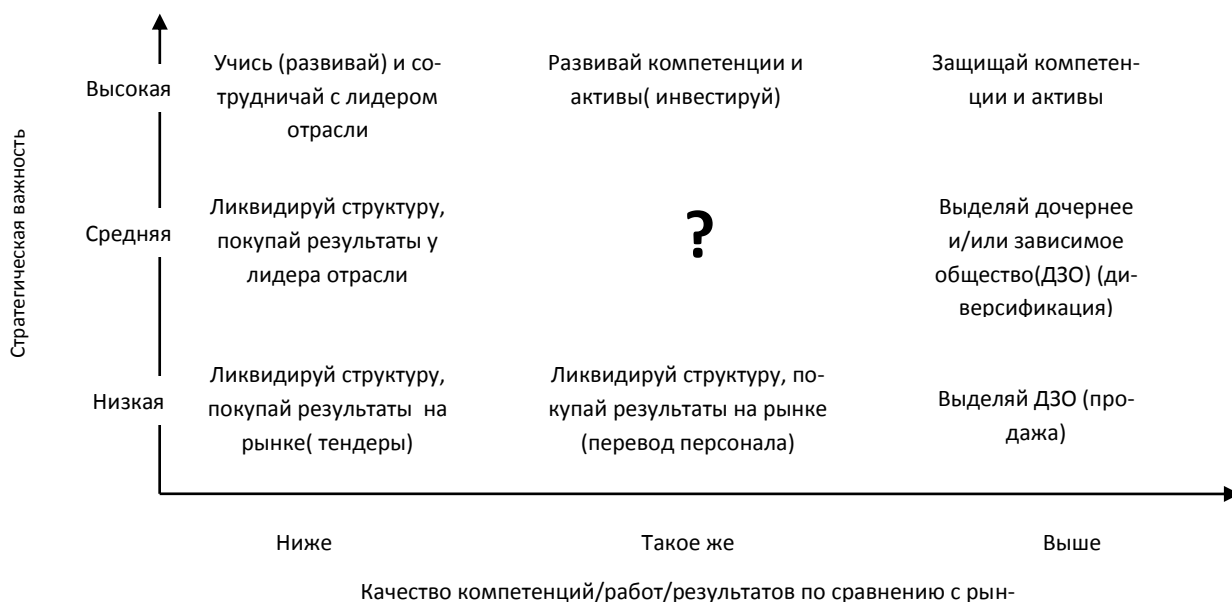


Рисунок – Матрица аутсорсинга [3]

Существующие графические методы отличаются наглядностью и наличием как экономической, так и неэкономической составляющей. Но они зачастую не позволяют учесть специфику отрасли, получить четкие результаты и дать однозначный ответ на вопрос о целесообразности аутсорсинга в конкретной ситуации.

Для преодоления несовершенства рассмотренных подходов необходимо в экономическую группу включить стратегический аспект. Это обусловлено тем, что экономические методы позволяют только сравнить затраты до и после внедрения аутсорсинга, но не учитывают значимость работы/компетенции/бизнес-процесса.

Графическую группу следует дополнить расчетными методами. С точки зрения автора, для выполнения анализа предпочтительнее использовать матрицу аутсорсинга Д. Хлебникова, но оценку оси X производить на основе показателей деятельности организации. Качество компетенций/работ/результатов можно рассмотреть с несколько сторон: качество, клиенты, финансы. [3].

Таким образом, необходимость оптимизации стратегии управления как основного направления повышения эффективности функционирования организации предопределяет высокую степень актуальности аутсорсинга бизнес-процессов и обуславливает необходимость дальнейшего всестороннего научного обоснования методов его реализации в Беларуси.

### **Список использованных источников**

1. Аникин Б.А, Рудая И.Л. Аутсорсинг и аустаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2006.– 288с.
2. Игнатьев, А.В. Алгоритм принятия решения о переводе на аутсорсинг функций в сфере ИКТ в малых и средних промышленных предприятиях// Современные исследования социальных проблем (электронный журнал). – 2012.– № 7(15).
3. Мухина, И.С. Анализ существующих подходов к оценке эффективности использования аутсорсинга // Корпоративный менеджмент.– 2008. – № 6.– с.111– 115