

2. Статистическая информация. – [Электронный ресурс] - МВФ – Режим доступа: [www.imf.org](http://www.imf.org).
3. Статистическая информация. – [Электронный ресурс] – Российский комитет статистики – Режим доступа: <http://www.gks.ru>.

*Яцина В.В.  
г. Харьков, Украина*

### **РАЗВИТИЕ АУТСОРСИНГА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ И РОССИИ**

На современном этапе экономического развития Украины и России четко прослеживается тенденция к наращиванию производственного потенциала. Толчком к развитию данного явления, бесспорно, послужил мировой финансовый экономический кризис, охвативший большинство стран.

Как отмечает О. Амоша, в обеспечении постоянного экономического роста в Украине остается ведущей роль промышленности, так как в этом секторе национальной экономики производится около 40% общеукраинского выпуска товаров и услуг, создается около 30% валовой добавленной стоимости и сконцентрировано приблизительно треть основных средств и занятых в экономике [1]. Однако, несовершенство существующего законодательства и функционирования рыночных механизмов, а также сложно прогнозируемые экономические условия и серьезная конкуренция, оказывают негативное влияние на деятельность хозяйственных субъектов. В таких условиях важно, чтобы бизнес был мобильным и обладал способностью быстро адаптироваться к происходящим изменениям. Поэтому, все чаще на первый план в промышленных структурах выходит умение использовать все ресурсы и возможности, доступные на украинском и российском рынках.

Одной из наиболее современных и успешных моделей хозяйствования, позволяющих приспособиться к изменчивым рыночным условиям и добиться конкурентных преимуществ, является аутсорсинг. Данная бизнес-модель является альтернативным вариантом вертикальной интеграции, и благодаря широкой сфере использования и применения, успешно применяется в странах с развитой рыночной экономикой.

В переводе с английского аутсорсинг (outside resource using) означает – использование внешних ресурсов. Согласно определению, данному Институтом аутсорсинга США (Outsourcing Institute) аутсорсинг – это организационное решение по передаче стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или отдельных бизнес-процессов организации [2].

Необходимо отметить, что идея экстернализации, т.е. передачи определенных бизнес-процессов на исполнение сторонним исполнителям базируется на принципах разделения труда. Некоторые ученые [3] полагают, что схожесть понятия аутсорсинга с кооперацией, субконтрактацией и другими понятиями усложняют понимание сущности этой категории. В научной литературе аутсорсинг имеет разные трактовки, анализ которых доказывает, что они не противоречат, а дополняют друг друга.

Применение аутсорсинга на Западе началось в конце 80-х годов в сфере информационных технологий, но к настоящему времени практика вывода непрофильных активов распространилась уже достаточно широко, охватив практически все отрасли экономики. По свидетельству журнала Fortune, как минимум 90% современных западных предприятий уже передали на аутсорсинг хотя бы одну функцию своего производства. А такие предприятия, как Toyota, Honda, Chrysler делегируют сторонним организациям

порядка 70% бизнес-процессов, которые ранее они выполняли самостоятельно. По данным 2010г. в 200 ведущих компаниях в мировой индустрии аутсорсинга работает около 4 миллионов человек, из них треть – в США [4].

Несмотря на то, что аутсорсинг завоевал широкое признание в той части мировой экономики, которая построена по западному принципу, украинские и российские компании значительно отстают от иностранных коллег, и примеров подобной практики до последнего времени было немного. Самыми известными в России можно назвать следующие:

- компании «ЛУКОЙЛ» и «ЮКОС» выделили свои буровые подразделения в самостоятельные компании «ЛУКОЙЛ-бурение» и «Сибирская Сервисная Компания» соответственно, не оставляя за собой контрольного пакета участия в данных компаниях;

- «ЛОМО», оборонное предприятие, занимающееся производством и реализацией оптико-механических и оптико-электронных приборов, отказалось от собственного производства печатных плат после того, как проведенный анализ показал, что оборудование имеющегося цеха значительно устарело и требует модернизации;

- «Ирбитский мотоциклетный завод» продал кузнечный и автоматный цеха [5].

В Украине аутсорсинговыми услугами пользуются лишь 5% предприятий [6]. Более того, в украинском машиностроительном комплексе аутсорсинг практически не используется. Анализируя организацию бизнес-процессов на машиностроительных заводах, которые входят в определенные объединения холдингового или концернового типа, можно сделать вывод, что производственный потенциал одного предприятия, которое опираясь на собственные производственные ресурсы могло бы взять на аутсорсинг производственные функции другого предприятия, входящего в объединение, совсем или частично не берется к вниманию.

Объяснением этому явлению, по нашему мнению, служат следующие объективные обстоятельства:

1) Недостаточный опыт аутсорсинговых услуг в Украине и России по сравнению с зарубежным рынком.

2) Угроза оппортунистического поведения сторон и несоблюдение условий контракта. Существующая законодательная база лишена четкого механизма регулирования процесса аутсорсинга, что проявляется в отсутствии определенных гарантий относительно защиты предприятий и распределения ответственности между сторонами. Это тормозит гармоничное развитие партнерских взаимоотношений, основанных на доверии и объединенных общей целью максимизации собственной прибыли.

3) Риск появления дополнительных расходов на отладку эффективного процесса аутсорсинга и возможного мониторинга его успешного выполнения. Большинство руководителей и управленческого персонала не готовы затрачивать дополнительное время и усилия на работу с аутсорсером и передавать ему часть своего опыта.

4) Проблема поиска опытного и надежного аутсорсера, который способен обеспечить высокое качество выполнения работ в четко установленные сроки. Отсутствие достаточной информации о деловых качествах, опыте и других параметрах аутсорсера вследствие еще малоразвитой структуры аутсорсинга лишает промышленные предприятия прав на удачный выбор последнего. В результате появляется риск неэффективного использования аутсорсинга и потери прибыли в будущем.

5) Угроза будущей потери конфиденциальной информации относительно собственных бизнес-процессов после передачи их аутсорсеру. Много предприятий, вопреки имеющимся преимуществам передачи определенной функции на аутсорсинг, не желают «впускать» в свою фирму чужих и раскрывать некоторые тайны собственного ведения бизнеса, опасаясь их нежелательного использования аутсорсером в будущем. К со-

жалению, в отличие от западных стран мира, в Украине и России слабо разработан механизм относительно правовой защиты информации и привлечения к ответственности виновной стороны.

6) Нестабильность существующей экономической системы, вследствие чего отсутствует возможность точного просчета эффективности выделения отдельной функции за границы фирмы на продолжительный срок. В большинстве случаев предприятия отказываются от аутсорсинга, не имея возможности точно спрогнозировать выгодность этой процедуры на протяжении долгого времени. Нежелательные изменения в законодательстве или экономическом положении страны могут отрицательно сказаться на принятии решения про аутсорсинг. Перспектива получения прибылей только на кратковременном этапе и неспособность точно оценить эффективность аутсорсинга в долгосрочной перспективе, делают невозможным его использование.

7) Угроза полной зависимости от аутсорсера в случае передачи многих функций. Это приводит к возрастанию расходов, в том числе и транзакционных, и, в конечном итоге, к неэффективности использования аутсорсинга.

8) Зависимость от другого субъекта хозяйствования, а именно от аутсорсера, который, в свою очередь, не лишен рисков банкротства, непредвиденных сбоев в рабочем процессе, ненадлежащего выполнения своих обязанностей и т.п.

Совершенно очевидно, что того уровня специализации и разделения труда, который наблюдается у европейских коллег, крупные российские производственные компании в ближайшие годы не достигнут. Но структурирование бизнеса путем аутсорсинга, наряду с модернизацией оборудования, на наш взгляд, является сегодня необходимым элементом успешной стратегии. Для российских и украинских промышленных предприятий другого пути развития, видимо, нет; но и по этому пути следует идти осторожно, понимая, когда и зачем делать каждый следующий шаг.

**Список литературы:** 1. Амоша О.І. Концептуальні орієнтири промислової політики України (на середньострокову перспективу). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/EProm/2008\\_43/st\\_43\\_01.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/EProm/2008_43/st_43_01.pdf).  
2. Езангина И.А. Аутсорсинг как инструмент формирования и укрепления конкурентных преимуществ фирмы // Современные технологии управления. – 2011. – № 10 (10). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sovman.ru/ru/all-numbers/archive-2011>.  
3. Кутуева Д.З. Аутсорсинг: новая концепція в проектировании бизнес-процессов компании // Проблемы современной экономики. – СПб. – 2007. – № 1 (21). – С. 368–370.  
4. Novozhilov, SA Outsourcing 2011: Top 10 trends [electronic resource] / S. Novozhilov <http://www.outsourcing.ru>.  
5. Козориз Т.С. Аутсорсинг: понятие, цели, практика использования в России // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. – 2006. – № 12 (31). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gaap.ru/articles/>.  
6. Шимко О. Аутсорсинг – як сучасний інструмент підвищення ефективності бізнесу // Шимко О. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/PORTAL/soc\\_gum/prvse/2010\\_2/27.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/PORTAL/soc_gum/prvse/2010_2/27.pdf).