УДК: 657.6

Сахно Л.А.,

к.е.н., доцент кафедри «Обліку і аудиту» ТДАТУ

АУТСОРСИНГ В АПВ

**Анотація.** В статті систематизовано та класифіковано існуючі форми та види аутсорсингу, описано їх переваги та недоліки.

**Постановка проблеми.** Функціонуючи в умовах сучасного економічного стану, кожен суб’єкт економіки, що займається виробництвом певної продукції або наданням послуг ставить на меті збереження конкурентоспроможності, зниження витрат на трудові ресурси та підвищення швидкості робочого процесу. Компанії у всьому світі, розуміючи таку необхідність, приділяють максимум уваги ретельному та якісному виконанню своїх головних завдань, передаючи менш важливі напрямки діяльності зовнішнім експертам. У цьому сенсі, певний інтерес викликає, новий підхід до управління та прийняття організаційних рішень, який називають аутсорсингом.

*Актуальність* даної теми полягає в тому, що аутсорсинг – це додаткова альтернатива та унікальний метод, який забезпечить вітчизняним компаніям ефективне функціонування в умовах світового економічного спаду, це доступ до передових технологій і знань, збільшення швидкості виходу на ринок та завоювання певним сегментом останнього, це шлях до поліпшення якості товарів, що виробляються та послуг, що надаються.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливу увагу вивченню даної теми та аналізу ринку аутсорсингу приділили ряд вчених таких, як: Дж. Акерлоф, Р.Ауман, Д. Канеман, Дж. Форбс. Серед вітчизняних дослідників даною темою займаються:.Бєліков, Анікін Б.А., Філіна Ф.Н., Календжян С.О., Лєпіхіна С.Н., Руденко М.Н., Алешнікова М.І., Уткін Є.А., Манойленко О.В., Михайлов Д.М., Йордон Є. та інші.

**Мета статті:** узагальнення та систематизація визначень, методів реалізації аутсорсингу на підприємствах АПВ.

**Виклад основного матеріалу дослідження**. Аутсорсингові послуги, з юридичної точки зору, це, перш за все, робота за договором. Аутсорсинг – це не просто взаємини «замовник–виконавець», а певне партнерство. Важливою складовою будь-яких партнерських відносин є довіра. Сторони повинні зрозуміти, що може стати підставою такої довіри, і саме на цій підставі далі вибудовувати свої бізнес-стосунки. Залежно від обсягу функцій, що виконується спеціалізованою організацією, можна виділити такі види аутсорсингу:

* договір повного аутсорсингу, за яким у розпорядження виконавця на час дії контракту виділяється штат співробітників, а можливо і певні активи замовника;
* договір часткового аутсорсингу, при якому переважна частина підрозділів залишається у віданні замовника;
* договір сумісного аутсорсингу є відносинами, коли обидві сторони виступають партнерами у комерційній діяльності;
* договір проміжного аутсорсингу, як правило, застосовується у випадку, коли компанія, маючи своїх фахівців з високим рівнем кваліфікації, передає управління цими підрозділами третій стороні;
* договір трансформаційного аутсорсингу, коли компанія-замовник запрошує виконавця, який повністю виконує роботу підрозділу, розробляючи і створюючи новий кінцевий продукт і передаючи його клієнтові.

Для України, певний інтерес становлять два види аутсорсингу: аутсорсинг спільного підприємства і виробничий аутсорсинг. У першому випадку пропонується створення нової компанії для розвитку майбутніх ділових можливостей. Надалі персонал і активи клієнта переводяться на спільне підприємство, а не на виконавця. Мета такої схеми – не тільки підвищення якості роботи певного підрозділу замовника, але й розробка товарів і послуг, які продаватимуться третій стороні. Виробничий аутсорсинг, у свою чергу, застосовується в тих випадках, коли компанія-виробник вирішує передати окремий процес з виготовлення проміжного продукту зовнішньому виробникові. Крім того, можливий варіант продажу частини своїх підрозділів іншим компаніям і подальшої взаємодії з ними в межах аутсорсингу.

Крім того, активно розвивається аутсорсинг бізнес-процесів. Він передбачає передачу сторонній організації окремих бізнес-процесів, які для компанії є не основними (наприклад, управління персоналом, бухгалтерський облік, логістика, маркетинг, реклама). У зв’язку з різними завданнями і планами, що їх формулюють замовники, передаючи на аутсорсинг окремі функції компанії, відповідно і договори на надання робіт (послуг) можуть значно відрізнятися в різних ситуаціях і моделях бізнесу.

До переваг, які компанії отримують від аутсорсингу, можна віднести зниження собівартості функцій, що передаються виконавцю. В аутсорсера виконання цих функцій коштує дешевше за рахунок спеціалізації у вузькій галузі та ефекту масштабу, що досягається при здійсненні однотипних операцій одночасно для безлічі клієнтів. Іншим позитивним наслідком спеціалізації є підвищення якості та надійності, оскільки при вирішенні схожих завдань компанії-аутсорсери накопичують великий досвід і можуть використовувати новітні технології та висококваліфікований персонал. Крім того, надзвичайно ефективною є концентрація внутрішньокорпоративної уваги на основних цілях компанії шляхом делегування другорядних функцій аутсорсерам. Це дає компанії можливість сфокусуватися на задоволенні потреб своїх клієнтів і розвитку технологій.

Перехід будь-якого підрозділу на систему віддаленого адміністрування (аутсорсингу) включає в себе чотири основних етапи. Перший етап - пошук стратегічного партнера для співробітництва, опрацювання всіх умов, і як підсумок, укладання договору.

Другим етапом стає управління перехідним періодом, в процесі якого всі функції адміністрування передаються в руки аутсорсингової компанії. За цей час необхідно розмежувати відповідальність виконавця і замовника, контроль над усіма процесами і постійно нарощувати темпи змін, перебуваючи у тісній взаємодії.

Третій етап включає в себе безпосередньо трансформацію основних процесів об'єкта аутсорсингу. Для цього заздалегідь ставляться цілі, об'єднуються ресурси і процеси. І, нарешті, четвертий етап, під час якого залучаються необхідні людські резерви та інновації, відбувається включення структури в загальну схему бізнесу. Головною цінністю віддаленого адміністрування можна вважати те, що нові здібності не тільки знімають з керівника компанії частину турбот про управління неосновними процесом, але і підсилює загальну стратегію бізнесу. Спільне вирішення питань керівництвом компанії та аутсортерами дозволяє незабаром перейти на зниження витрат за рахунок застосування нових технологій управління.

До послуг компаній, що займаються аутсорсингом належить:

Консультації з питань бухгалтерського обліку та фінансової звітності:

* обрання облікової політики, організація бухгалтерського обліку;
* встановлення та дотримання методології бухгалтерського обліку;
* консолідація фінансової звітності;
* трансформація звітності за іншою, ніж застосовувана, концептуальною основою;
* інші види консультацій з питань обліку та звітності.

Консультації з питань управління та ведення бізнесу:

* правове забезпечення прийняття (або результатів прийняття) управлінських рішень щодо зміни форм власності, форм господарювання, функцій власності, легітимності окремих господарських операцій тощо;
* організаційне забезпечення управління — структуризація, реструктуризація, перебудова, розробка нової системи обліку, внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту, управління в цілому, розробка внутрішніх інструкцій для посадових осіб, внутрішніх стандартів корпоративного управління тощо;
* Інформаційне забезпечення управління — консультування з питань вибору програмних продуктів або технічної бази з автоматизації обліку та внутрішнього контролю (аудиту),
* Розробка схем документообороту, форм внутрішніх документів і напрямів інформаційних потоків у системі управління; проведення тренінгів, семінарів з питань обліку, оподаткування, правового забезпечення та організації управління, безпеки бізнесу тощо;
* Управління грошовими потоками, інвестиційної політики.
* Правовий та юридичний аутсорсинг.
* Консультування по відновленню бухгалтерського обліку
* Консультування по складанню податкових декларацій та фінансових звітів
* Розробка для замовника проектів документів, необхідних для легалізації, організації та здійснення господарської діяльності (статути, накази, внутрішні норми та правила, посадові інструкції, документи системи стимулювання персоналу тощо).

Головне при переході на аутсорсинг – чіткий аналіз усієї сукупності вирішуваних компанією завдань, співставлення їх зі стратегічними цілями, щоб адекватно визначити обсяг робіт, які варто передавати аутсорсеру.

Проте, перехід підприємства АПВ на аутсорсинг може виявити і негативні сторони. Одним із найбільш вагомих аргументів проти звернення до аутсорсингової компанії є втрата контролю над власними ресурсами; втрата керівництвом компанії функції нагляду за певною частиною бізнесу, внаслідок чого можуть ухвалюватись неадекватні рішення. Тобто аутсорсер завжди є менш керованим, аніж внутрішній підрозділ. Крім того, при роботі з аутсорсерами може знизитися продуктивність праці власних співробітників, оскільки при передачі частини персоналу сторонній компанії або масових звільненнях, які часто супроводжують аутсорсинг, мотивація персоналу різко знижується. Також можливе збільшення витрат при передачі другорядних функцій (розплата за прагнення зосередитися на основній діяльності) або навіть зниження якості їх виконання при несумлінності аутсорсера. Ці проблеми особливо гостро виявляються на нерозвинених ринках, в умовах недостатньої конкуренції, коли аутсорсер фактично є монополістом на ринку. Уклавши договір, аутсорсер підвищує ціни і не досить ретельно відстежує якість роботи, розуміючи, що клієнт не зможе знайти іншого виконавця.

Для вибору аутсорсингової компанії для підприємств АПВ необхідно провести моніторинг ринку, розпитати колег, які вже застосували дану модель. Як і в консалтингу, неабияке значення тут має накопичений досвід роботи, кількість нестандартних ситуацій, з якими доводилося стикатися фахівцям-аутсорсерам. Важливим показником є також вік і репутація компанії. На жаль, значну частину нарікань і розчарувань в аутсорсингу викликають розходження між очікуваннями замовника і виконавця, що часто пов’язано зі слабкою, нерозвиненою культурою взаємодії. Одним із напрямів розвитку такої культури є забезпечення повноти і законності документації, чіткої фіксації всіх домовленостей, обговорення питань гарантій і фінансової звітності виконавців. Інакше у підприємства-замовника може з’явитись негативне ставлення через підозру, що аутсорсер не задовольняє всі потреби компанії в певній сфері. Для того, щоб запобігти такій ситуації, необхідно докладно описати у договорі обов’язки аутсорсера. Отримати стабільну якість аутсорсингових послуг можна, якщо в аутсорсера є стандартні послуги, розраховані на велику кількість замовників. Унікальні послуги завжди матимуть варіації щодо якості, бо в унікальному бізнесі стабільна якість – параметр швидше очікуваний і оціночний, аніж керований і гарантований [3].

**Висновки*:*** 1. За останні кілька років аутсорсинг перетворився в інструмент основного стратегічного планування бізнесу. До галузей, в яких сьогодні найчастіше працюють аутсорсери України належать: бухгалтерія, ІТ-послуги і маркетинг, логістика, управління кадрами і впровадження різноманітних програм, створення продуктів для роботи зі статистичними даними, безпека підприємства тощо.

2. Значного поширення набув аутсорсинг бухгалтерського обліку, застосування якого дозволяє компанії-замовнику зосередитися на основній діяльності, скоротити витрати на оплату праці працівників бухгалтерської служби, та накладні витрати на ведення бухгалтерського обліку.

3. До основних недоліків аутсорсингу належить: загроза невиконання конфіденційності; досить висока вартість аутсорсингу, яка іноді може бути вища за вартість ведення обліку внутрішніми працівниками підприємств АПВ; загроза банкрутства аутсорсингової компанії.

**Аннотация.** В статье систематизированы и классифицированы существующие формы и виды аутсорсинга, раскрыты их преимущества и недостатки.

**Summary.** In the article address the forms and types, outsourcing, advantages and disadvantages.

**Література**

1. Аутсорсинг: створення високоефективних і конкурентоспроможних організацій: Навч. посібник / За ред. Б.А. Анікіна. М.: Инфра - М, 2003. -187 С.
2. Бєліков О. Аутсорсинг як делегування функцій управління // Ж-л “Юридична канцелярія” № 12 . - Харків. - 2010 р.
3. Левчук К.О. Аутсорсинг в системі менеджменту підприємства. - ДНУ.- 2008 р.
4. <http://bdo.com.ua/buhgalterskij_autsorsing/lang_uk-ua/>
5. [www.ebskiev.com](http://www.ebskiev.com)
6. [www.outsourcingservice.ru](http://www.outsourcingservice.ru)