

Petrenko V. S.

Kherson State University

Karnushenko A. C.

Kherson State Agrarian University

DEVELOPMENT OF JOINT AGRICULTURAL ENTERPRISES OF UKRAINE

Summary

The formation and development of joint agrarian enterprises of Ukraine is investigated. Restrictive factors of attraction of foreign investments in the agrarian sphere are established. The Ukrainian legal framework was analyzed and it was found that the concept of joint ventures requires improvement and elimination of inconsistencies in normative acts. Considered the volume of direct foreign investment in agriculture in the different countries of the world.

Key words: joint ventures, transition economics, market economy, investments, foreign investors.

УДК 65.012.2

Саєнсує М. А.

Одеський національний економічний університет

АУТСОРСИНГ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

Стаття містить теоретичне узагальнення напрямів вивчення поняття аутсорсингу як технології інноваційного управління. Розглянуто понятійний апарат аутсорсингу, сутність окремих форм і видів аутсорсингу, зміст та основні етапи реалізації аутсорсингу. Визначено сфери застосування аутсорсингу в менеджменті соціально-економічних систем.

Ключові слова: аутсорсинг, інновації, соціально-економічні системи, управління.

Постановка проблеми. Зовнішнє середовище визначає процес інноваційного розвитку організації для забезпечення її конкурентоспроможності. Розвиток інноваційної економіки диктує необхідність перегляду своїх організаційних структур для адаптації в динамічних умовах шляхом переходу на різні форми партнерства. Однією з форм організації бізнесу в сучасній економіці став аутсорсинг – практика вирішення проблем функціонування та розвитку компаній у ринковій економіці шляхом скорочення витрат, збільшення пристосованості до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг, зменшення ризику. Розвиток аутсорсингу в усьому світі став можливим завдяки розвитку інформаційних технологій. В українського бізнесу свої закони й особливості. Їх потрібно враховувати. Організацій, які включили до своєї інноваційної стратегії аутсорсинг, небагато, але їх кількість стрімко зростає, тому особливої актуальності набувають дослідження можливостей практичного використання аутсорсингу. Необхідно чітко уявляти, коли застосування аутсорсингу ефективно, а коли слід використовувати іншу стратегію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аутсорсинг належить до найбільш поширених організаційних інновацій, що вимагають детального подальшого вивчення: винесення низки виробничих процесів за межі кордонів організації, зміна вектору економічного розвитку. Вплив процесів аутсорсингу на систему соціально-економічних відносин у національному та глобальному масштабах незмінно є предметом наукових досліджень. Роботи Б.А. Анікіна, С.О. Календжян, Д.В. Черемісіним, Д. Хлебнікова, П. Готтшталк і Х. Соллі-Сетер, Г.Б. Клейнер, Й. Діттріх і М. Браун, Р. Кліка і Т. Дьюнінга, Д. Хейвуда, Дж. Куїна і Ф. Хілмера, Ф. Віскірхена, Й. Хелвей і Б. Мелбі, Е. Зана заклали концептуальні засади нової методології

управління, що спирається на делегування повноважень і відповідальності зовнішнім виконавцям у рамках спеціального договору.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Всі вищевказані дослідники виявили сутність і надали об'єктивне економічне визначення поняттю «аутсорсинг» як інноваційної стратегії розвитку соціально-економічних систем. Широко відомі дослідження проблем аутсорсингу Американської асоціації менеджменту, Інституту аутсорсингу США та інших організацій. Західноєвропейські школи менеджменту приділяють значну увагу практичним аспектам аутсорсинга, вивчаючи досвід використання нової методології в управлінні соціально-економічними системами. Але, незважаючи на значну кількість публікацій, сьогодні відсутнє визнане всіма визначення поняття аутсорсингу.

Мета статті полягає в розвитку понятійно-категоріального апарату теорії аутсорсингу шляхом дослідження та систематизації підходів до визначення поняття «аутсорсинг».

Виклад основного матеріалу дослідження. У постіндустріальну епоху сформувався новий підхід до управління соціально-економічними системами, що базується на переважному використанні й інтеграції зовнішніх ресурсів замість розвитку власних компетенцій в окремих видах діяльності організації. Інноваційні технології відкривають доступ до технологічних, інтелектуальних, інформаційних ресурсів, що наявні на сучасному ринку. Однією з таких форм є аутсорсинг. Як інноваційна методологія управління в соціально-економічних системах аутсорсинг орієнтований на подолання ресурсних обмежень за рахунок розширення зовнішніх зв'язків, установлення взаємовигідних відносин з іншими організаціями, що володіють і найбільш важливим у сучасному світі ресурсом – знаннями.

Концептуально-методологічні основи сучасного аутсорсингу заклали дослідження вчених-економістів із проблем конкурентоспроможності і глобального ринку. Аналіз конкурентної переваги і видів діяльності компанії, їх представлення у вигляді ланцюжка створення вартості (Value – added chain) [1, с. 715], поняття ключової компетентності (Core competence) та ідеї реінжинірингу бізнес-процесів (Business Process Reengineering) [2, с. 288] є базовими передумовами розвитку основних концептуальних положень аутсорсингу.

Розвиток практики аутсорсингу дає можливість використовувати ресурси і знання, що лежать поза межами підприємства. Цей перехід відбувається у поєднанні інтеграційних процесів в управлінні, тобто створення асоціативних структур, альянсів, включаючи глобальні транснаціональні об'єднання, формування мережевих структур, скорочення розмірів організаційних ланок та «екосистем». Організаційно-економічні відносини в рамках аутсорсингу лежать в основі нових управлінських напрямів теорії організації. Теорія альянсів відображає прагнення до формування асоціативних структур, здатних реалізувати можливості, недоступні окремим організаціям. Дані теоретичні розробки характеризують два основних шляхи формування так званих горизонтальних, або плоских, організаційних структур, найбільш пристосованих до функціонування в умовах глобального ринку.

Г.Б. Клейнер [3, с. 240] виділяє два різні способи функціонування соціально-економічних систем: проектний і об'єктний. Для першого характерні наявність чіткої і добре ідентифікованої мети й обмеження термінів проекту, для другого визначаються функції соціально-економічного об'єкту. При цьому виконання проекту організовується на основі методів, організація діяльності економічного об'єкту здійснюється на основі адміністративних методів.

Аутсорсинг як методологія управління в соціально-економічних системах дає змогу об'єднати переваги проектного та об'єктного способів виробництва. Довгострокові економічні зв'язки суб'єктів, відповідальних за реалізацію конкретних функцій управління відповідно до спільних цілей, формують стійку структуру, органічно поєднують три види економічних процесів – постачання, виробництво, збут продукції, – які об'єднуються в єдиний відтворювальний процес. Зміна цілей об'єктивно підштовхує економічну систему до оновлення структури і характеру взаємовідносин, тобто до організаційних змін. Так, метою аутсорсингу є забезпечення максимальної відповідності умовам організації вимог мінливого середовища. Ця відповідність досягається за рахунок інтеграції основних ресурсів, доступних на ринку, включаючи інтелектуальні.

Інноваційний підхід, що реалізується в рамках аутсорсингу, полягає в орієнтації на переважне використання зовнішніх ресурсів, тобто знаходяться за межами організації і традиційних механізмів контролю. Основними орієнтирами даної методології управління стають не внутрішні резерви, а можливості використання вже накопичених іншими організаціями знань, практичних навичок і досвіду. Природними обмеженнями відносно користування зовнішніх ресурсів є їх доступність на відкритому ринку і можливості встановлення формальних відносин із носіями цих ресурсів. Спеціальна угода про аутсорсинг є засобом реалізації взаємовідносин між різними сторонами, а методи управління цими процесами взаємодії визначаються як конкретні умови.

Завдяки розширенню можливостей за рахунок використання ресурсів та компетенцій зовнішніх організацій аутсорсинг набув широкого поширення в практиці бізнесу. Американська асоціація менеджменту приділяє увагу дослідженню аутсорсингу, який справив істотний вплив на американську промисловість [4, с. 368]. Е. Йордон докладно розглядає роль аутсорсингу в зміні структури трудових ресурсів США. Д. Хейвуд указує на дилему аутсорсингу, його позитивні та негативні сторони з погляду збереження і зміцнення конкурентоспроможності. Р. Клік і Т. Дьонінг [5] розглядають аутсорсинг бізнес-процесів як продукт розвитку економічної глобалізації.

Значний внесок у розвиток методології аутсорсингу зробили німецькі дослідники [6, с. 426]. Вчені Й. Діттріх і М. Браун [7, с. 200] провели детальний аналіз методології аутсорсингу на прикладі численних проектів, реалізованих компанією EDS у Німеччині та країнах Східної Європи, і сформулювали загальний підхід до оцінки економічного потенціалу аутсорсингу.

Норвезька школа управління представлена такими вченими, як П. Готтшталк і Х. Соллі-Сетер [8, с. 390], які узагальнили численні дослідження, присвячені аутсорсингу інформаційних технологій, результати великих міжнародних аутсорсинг-проектів і сформулювали основи даної методології з позиції проектного управління. С. Клемментс і М. Доннелан [9, с. 416], детально розглядають особливості аутсорсингу фінансових бізнес-процесів.

Б.А. Анікін [10, с. 288] указує на широке застосування аутсорсингу підприємствами оборонного і космічного комплексу за радянських часів. С.О. Календжян [11, с. 272] детально досліджує теоретичні аспекти взаємозв'язку аутсорсингу з проблемами корпоративного та стратегічного управління, вказуючи на необхідність адаптації до умов глобального ринку. Теоретичні аспекти аутсорсингу як елемента сучасного ринкового механізму сформульовані Д.В. Черемісіним [12, с. 128].

Українські вчені звернулися до проблем аутсорсингу на десять років пізніше, ніж західні фахівці. Великий вплив на становлення методології аутсорсингу в Україні мали роботи зарубіжних дослідників. Українські вчені приділяють увагу теоретичному і практичному значенню методології аутсорсингу в управлінні підприємствами різних галузей економіки. Дані дослідження послідовно відображають поширення аутсорсингу в українській практиці менеджменту. Аутсорсинг широко використовується підприємствами хімічної, фармацевтичної галузі, в будівництві, логістиці й транспортних системах, банківській і фінансовій сферах, сфері телекомунікацій. Як універсальний інструмент підвищення ефективності та конкурентоспроможності організації аутсорсинг грає істотну роль в управлінні підприємствами. Практичним аспектам реструктуризації бізнесу на основі методології аутсорсингу присвячено роботи Д. Хлебнікова [13, с. 48–54]. Успіх практичного використання аутсорсингу визначає майбутнє промисловості України. Забезпечення сталого економічного зростання та позитивних структурних зрушень на користь продуктів і послуг із високою доданою вартістю пов'язане з великомасштабною перебудовою і модернізацією виробничих систем. Формування моделей відкритої й ефективної взаємодії, заснованих на довірі і взаємній зацікавленості сторін – одне з найважливіших умов розвитку інноваційних процесів.

Для подальшого практичного використання аутсорсингу в інтересах підвищення ефективності та конкурентоспроможності необхідно передусім уточнення понятійного апарату, а також виявлення основних передумов і тенденцій розвитку методології аутсорсингу в соціально-економічних системах.

Термін «аутсорсинг» (outsourcing) трактується як «використання зовнішніх ресурсів» або «зовнішніх джерел». Разом з іншими спеціально створеними термінами, такими як offshoring, global sourcing, insourcing, термін outsourcing характеризує способи забезпечення виробничої системи ресурсами. Аутсорсинг – сучасна методологія управління в соціально-економічних системах, заснована на інтеграції основних ресурсів і компетенцій організації з ресурсами та компетенціями зовнішніх постачальників спеціалізованих послуг, що забезпечує досягнення синергетичного ефекту.

Процес аутсорсингу – процес зміни конфігурації соціально-економічної системи, послідовності управлінських рішень – від стратегічного обґрунтування і вибору джерела ресурсів до укладення контракту й управління його реалізацією, здійснюваної щодо кожного з елементів соціально-економічної системи. З поняттям процесу аутсорсингу пов'язане поняття технології аутсорсингу – управлінської технології планування, організації, реалізації та контролю процесу аутсорсингу або конкретного інноваційного проекту аутсорсингу.

Інноваційний аутсорсинг – цілеспрямована зміна конфігурації соціально-економічної системи на основі методології аутсорсингу (організаційні інновації), що має на меті підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Аутсорсинг передбачає залучення для створення споживчої цінності ресурсів, що належать зовнішнім організаціям-постачальникам (аутсорсерам). Основна причина використання зовнішніх ресурсів традиційно полягає у тому, що жодна організація не володіє повним набором знань, навичок і внутрішніх можливостей для підтримки конкурентоспроможності в усіх видах своєї основної та допоміжної діяльності. Аутсорсер бере на себе зобов'язання із надання необхідних замовнику результатів виконання необхідних робіт. У відносинах між організацією-виробником і споживачем кінцевого продукту організація-аутсорсер грає роль так званої «третьої сторони». Цей термін знаходить відображення, зокрема, у визначенні функції логістичних посередників – «провайдер третьої сторони».

Поширення поняття «аутсорсинг» поряд із поняттям «кооперація» в практиці менеджменту можна вважати наслідком зміни уявлень про якість управління в умовах «ринку споживача».

З початку XXI ст. поглиблюються спеціалізація і міжфірмовий поділ праці, і можна запропонувати більш загальний підхід до аутсорсингу. На відміну від інших форм взаємодії аутсорсинг заснований на встановленні взаємовигідних відносин між замовником і виконавцем, коли результат виконання виконавцем відокремленої частини загального процесу створення цінності купується замовником у вигляді послуги. Цей процес передбачає встановлення особливих економічних і правових взаємовідносин і використання спеціальних управлінських технологій.

Інтеграція внутрішніх і зовнішніх ресурсів, включаючи послуги зовнішніх організацій, в єдиний процес створення споживчої цінності (ланцюжок створення цінності) сприяє кращому задоволенню потреб кінцевого споживача. А.П. Челенковим [12, с. 128] відзначена тенденція до виділення в спеціалізовані послуги низки процесів, що раніше здійснювалися всередині галузі. Ця тенденція спи-

рається на поділ праці і подальшу «деіндустріалізацію» економіки: скорочення частки матеріального виробництва на тлі зростання сфери послуг.

У науковій літературі поряд із поняттям «аутсорсинг» використовуються також поняття «фрагментація виробництва» [14], «промійна торгівля», «вертикальна спеціалізація» [15, с. 79–99], «нарізування скибочок вартісного ланцюжка» [16]. Одним із рішень, прийнятих у рамках методології аутсорсингу, є передача зовнішньому виконавцеві управління частиною матеріальних активів організації: управління потужностями або інфраструктурою замовника. Аутсорсингом можна вважати виділення частини компанії в окреме провадження, створення дочірньої фірми, продаж частини активів зовнішньої організації з подальшим придбанням у неї відповідних послуг. Відносини між організаціями, збудовані на основі аутсорсингу виробничої сфери діяльності, відображає також термін contracting-out [17, с. 133].

Повний аутсорсинг сфери виробництва, за якого результати реалізації всіх виробничих процесів поставляються зовнішніми постачальниками послуг, призводить до формування нової моделі бізнесу, відомої як віртуальна організація. Віртуальний об'єкт – відображення реального об'єкта в кібернетичному просторі, яке одночасно є середовищем та інструментом створення даного відображення.

Діяльність віртуальної організації спирається на використання комунікацій та сучасних інформаційних систем управління. М. Уорнер і М. Вітцель [18] уважають, що практичне впровадження моделі віртуальної організації пов'язане із застосуванням абсолютно нових методів управління. Віртуальна організація не має географічного центру або територіальних кордонів. Її основні ознаки: фізична розосередження виробничих потужностей, людей і матеріальних ресурсів – мережева структура; вузька спеціалізація учасників мережі; наявність єдиного центру управління – системна інтеграція. Ефективність моделі віртуальної організації багаторазово обговорювалася фахівцями. Г. Чейзборо і Д. Тіс [19, с. 256] дотримуються думки, що дана модель ефективна для організацій інноваційної сфери діяльності за наявності сильного системного інтегратора. Відносини аутсорсингу в діяльності господарюючих суб'єктів регулюються спеціальними договорами або угодами.

Згідно зі сформованою практикою управління, можна виділити такі види спеціалізованих послуг аутсорсингу: послуги виробничого характеру; послуги науково-дослідного і науково-виробничого характеру; експлуатація і обслуговування інженерної інфраструктури; організація корпоративного харчування; кредитно-фінансові послуги; юридичні послуги; страхові послуги; послуги у сфері реклами і маркетингу; інформаційно-комунікаційні послуги, обслуговування та супровід інформаційних процесів; логістичні послуги; торгово-посередницькі послуги; послуги у сфері управління людськими ресурсами; освітні, консультативні та інші види послуг.

Провідними мотивами до використання аутсорсингу є економія на масштабі або доступ до специфічних ресурсів постачальника, що підвищує цінність кінцевого продукту. Багаторазово обговорювані проблеми соціального (скорочення кваліфікованого персоналу), соціально-економічного (скорочення до незначного рівня доходів від окремих видів професійної діяльності) або етичного характеру (наприклад, доступ до даних великих американських платників податків низькооплачуваного персоналу з країн Південно-Східної Азії) протягом багатьох років не грали будь-якої ролі у виборі між аутсорсингом і інсорсин-

гом. Проте зміна умов функціонування виробничих систем у період економічної та фінансової кризи, а також посилення ролі держави, відповідальної за стабільність національної економіки, змушують підприємства змінити свій підхід до використання аутсорсингу. Рішення відмовитися від аутсорсинга викликано тиском держави, що прагне до збереження робочих місць і забезпечення соціальних гарантій населенню, зайнятому у виробництві. Соціальні причини відмови від аутсорсингу в умовах кризи є прикладом високої соціальної відповідальності.

Висновки. Методологія аутсорсингу – продукт розвитку сучасних концепцій менеджменту,

результат прагнення організації до постійного вдосконалення, збереження гнучкості, ефективності та конкурентоспроможності в умовах економічної глобалізації. У загальному випадку в характерному для кожної соціально-економічної системи унікальному ланцюжку створення цінності кінцевого продукту кожен із видів основної та допоміжної діяльності може розглядатися як придатний для аутсорсингу. Інноваційний підхід до формування цінності кінцевого продукту для конкретного споживача зусиллями безлічі стратегічних партнерів – одна з найбільш характерних тенденцій розвитку економічних систем кінця ХХ – початку ХХІ ст.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 288 с.
3. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем / Г.Б. Клейнер. – М. : Наука, 2004. – 240 с.
4. Иордон Э. Аутсорсинг. Конкуренция в глобальной гонке за производительностью / Э. Иордон. – М. : Лори, 2006. – 368 с.
5. Click R.L., Duening T.N. Business Process Outsourcing. The Competitive Advantage / Click R.L. – John Wiley & Sons, Inc., 2005.
6. Wisskirchen F. (Hrsg.) Outsourcing – Projekte erfolgreich realisieren / Wisskirchen F. // Stuttgart: Schaffer Poeschel Verlag, 1999. – 426 p.
7. Dittrich J., Braun M. Business Process Outsourcing: Ein Entscheidungsleitfaden für das Out – und Insourcing von Geschäftsprozessen / J. Dittrich, M. Braun // Schaffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 2004. – P. 200.
8. Готтшталк П., Солли-Сетер Х. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества / П. Готтшталк, Х. Солли-Сетер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 390 с.
9. Клеменс С., Доннелан М. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / С. Клеменс, М. Доннелан ; пер. с англ. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.
10. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстафтинг: высокие технологии менеджмента : [учебное пособие] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М. : Инфра-М, 2006. – 288 с.
11. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян. – М. : Дело, 2003. – 272 с.
12. Челенков А.П. Маркетинг услуг : [монография] / А.П. Челенков // Маркетинг. – 2002. – Спец. вып. № 16. – 128 с.
13. Хлебников Д. Реструктуризация компании: подходы и опасности / Д. Хлебников // Генеральный директор. – 2008. – № 6. – С. 48–54.
14. Deardorf A. Fragmentation in Simple Trade Models / A. Deardorf. – University of Michigan, 1998.
15. Hummels D., Rapoport D., Kei-Mu Yi. Vertical Specialization and the Changing Nature of World Trade // Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review, June 1998. – P. 79–99.
16. Krugman P. Growing World Trade: Causes and Consequences // Brookings Papers on Economic Activity. – 1995. – V. 1. – P. 327–377.
17. Abraham K.G., Taylor S.K. Firms' Use of Outside Contractors: Theory and Evidence / K.G. Abraham, S.K. Taylor // NBER Working Paper. – 1993. – № 4468.
18. Уорнер М., Витцель М. Виртуальные организации: Новые формы ведения бизнеса в ХХІ веке / М. Уорнер, М. Витцель. – М. : Добрая книга, 2005. – 296 с.
19. Управление высокотехнологичным бизнесом (Классика HBR) ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 256 с.

Saensys M. A.

Одесский национальный экономический университет

АУТСОРСИНГ КАК ТЕХНОЛОГИЯ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

Резюме

Статья содержит теоретическое обобщение направлений изучения понятия аутсорсинга как технологии инновационного управления. Рассмотрены понятийный аппарат аутсорсинга, сущность отдельных форм и видов аутсорсинга, содержание и основные этапы реализации аутсорсинга. Определены сферы применения аутсорсинга в менеджменте социально-экономических систем.

Ключевые слова: аутсорсинг, инновации, социально-экономические системы, управление.

Saiensus M. A.

Odessa National Economics University

OUTSOURCING AS THE TECHNOLOGY OF INNOVATIVE MANAGEMENT OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS

Summary

The article contains a theoretical generalization of the directions of the study of the concept of outsourcing as a technology of innovation management. The conceptual apparatus of outsourcing, the essence of separate forms and types of outsourcing, the content and the main stages of implementation of outsourcing are considered. Areas of application of outsourcing in the management of social and economic systems are determined.

Key words: outsourcing, innovations, social and economic systems, management.