

КОНСАЛТИНГ ТА АУТСОРСИНГ ЯК СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Савченко Т.Г., д.е.н., завідувач кафедри бухгалтерського обліку та оподаткування,

Сумський державний університет, м. Суми
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна
tar.savchenko@gmail.com

Ярошина А.П., магістрант, ННІ Бізнес-технологій «УАБС»,

Сумський державний університет, м. Суми
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна
alina.yaroshina@gmail.com

У статті визначено сутність поняття аутсорсингу та консалтингу, як видів сучасних інтелектуально-інформаційних послуг. За допомогою емпіричного аналізу проведено класифікацію за видами аутсорсингу та консалтингу. Проаналізовано світові тенденції розвитку ринку даних послуг. Узагальнено результати міжнародних досліджень щодо ринку консалтингових послуг у світі та в Україні. Описано основні спільні та відмінні риси між аутсорсингом та консалтингом. У роботі доведено гіпотезу, що аутсорсинг та консалтинг – це інноваційні та ефективні інструменти управління підприємством.

Ключові слова: аутсорсинг, консалтинг, IT-аутсорсинг, аутсорсинг бізнес-процесів, бухгалтерський облік, управлінські рішення.

DOI: 10.21272/ 1817-9215.2019.2-1

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах жорстокої конкурентної боротьби підприємствам важливо бути ефективними та гнучкими до змін, які відбуваються у бізнес-середовищі. Найголовнішим завданням для великих, середніх і малих компаній у ринкових умовах є необхідність забезпечення сталого зростання при мінімальних часових та фінансових витратах. Одним із способів вирішення даного завдання є використання послуг аутсорсингу та/або консалтингу. Ці достатньо нові для України види послуг дають змогу досить швидко та якісно оптимізувати критично важливі для підприємств бізнес-процеси та технології.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у вивченні змісту, тенденцій розвитку та особливостей впровадження аутсорсингу й консалтингу зробили: Афонін Е.А., Бандурка О.М., Мартинов А.Ю. [1], Тонюк М.О. [3], Садов, Д. В. [4], Amitabh D. K. [5], Шадрин, В. Г [6], Верба В. А. [9], O'Mahoney J., Markham C. [11] та інші.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у дослідженні ключових аспектів аутсорсингових та консалтингових послуг, а також обґрунтування економічної доцільності їх застосування для вирішення технологічних та бізнесових проблем підприємств в умовах волатильного та динамічного зовнішнього середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціологи світу присвячують багато праць вивченню типології суспільства. Так, наприклад, Карл Поппер у 1945р. запропонував проводити типологізацію на «закриті» і «відкриті» суспільства. Німецький науковець Фердинанд Тьонніс брав за ключову ознаку наявність і стан промислового виробництва, тому виділяв традиційне (допромислове) та промислове суспільство. Проте узагальнити попередні роботи зміг американський науковець Деніел Белл. Він у своїй праці розподіляє всесвітню історію людства на три стадії: доіндустріальну, індустріальну і постіндустріальну. Коли одна

стадія змінює іншу, змінюються технологія, спосіб виробництва, форма власності, соціальні інститути, політичний режим, культура, спосіб життя, чисельність населення, соціальна структура суспільства [1]. Тобто мають місце зміни в усіх системах та підсистемах суспільства.

У постіндустріальний період різко підвищується значення знань та інформації, наука трансформується у безпосередню виробничу силу суспільства, оскільки все більшу частину доходів найрозвинутіші країни отримують не від продажу товарів, а від торгівлі інноваційно-інформаційними технологіями.

Перехід від індустріального до постіндустріального суспільства найчастіше супроводжується переходом до економіки орієнтованою на сферу послуг. Мова йде про висококваліфіковані послуги, такі як розвиток і загальна доступність банківських послуг, розвиток засобів масової комунікації і загальна доступність інформації, охорона здоров'я, освіта, соціальна опіка. На перший план виходить людський капітал, а його ефективне використання це основа успішного функціонування аутсорсингу та консалтингу.

В українському законодавстві немає ні чіткого визначення термінів «аутсорсинг» та «консалтинг», ні класифікації даних видів інтелектуальних послуг.

Термін «аутсорсинг», з точки зору, його семантики походить від слова «outsourcing», який є скороченням словосполучення «outer source using» (укр. – використання зовнішніх ресурсів). Термін пізніше використовувався в економічній термінології для позначення використання зовнішніх джерел для розвитку бізнесу, який зазвичай використовував свої внутрішні ресурси. У сучасному бізнесі аутсорсинг означає ситуацію, за якою компанія використовує іншу організацію для виконання певного виду роботи, і не залучає при цьому власних працівників для цього [2].

Основні мотиви використання аутсорсингу на підприємствах зображено на рисунку 1.

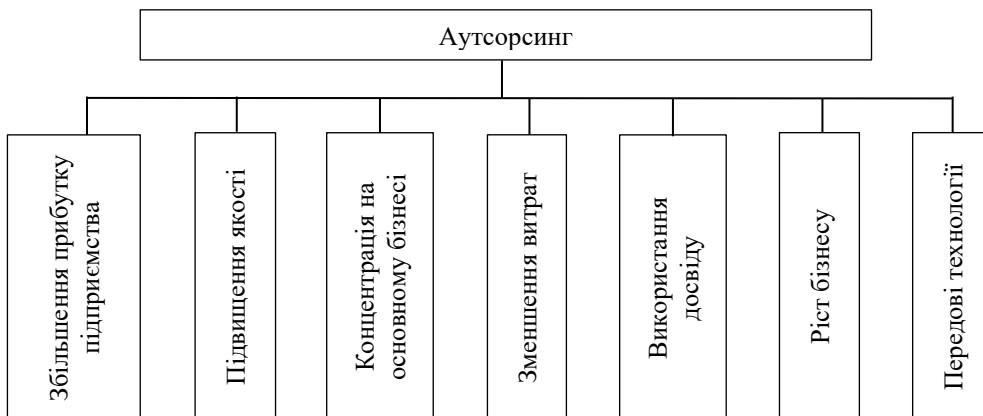


Рисунок 1 - Найбільш типові причини використання аутсорсингу [авторська розробка]

Аутсорсинг дає змогу компаніям використовувати глобальну базу знань, знижувати ризики, вивільняти внутрішні ресурси для інших цілей підприємства, підвищити доступність фінансових ресурсів [3].

У даний час точної класифікації форм та видів аутсорсингу немає, так як відносини між компанією-замовником та виконавцем у межах конкретних договорів можуть істотно відрізнятись, це може бути спричинене різними факторами (поява нових форм взаємин, швидкі темпи розвитку певного сектора бізнесу, законодавчі обмеження). Проте найбільш узагальненим є поділ аутсорсингу на передачу повноважень щодо ведення бізнес-процесів, який у свою чергу поділяється на виробничий і невиробничий, а також аутсорсинг інформаційних технологій.

Виробничий аутсорсинг стосується, у першу чергу, допоміжного виробництва, яке забезпечує основне виробництво технологічним оснащенням, транспортом, електроенергією, а також включає ремонт обладнання, виготовлення допоміжних продуктів. Передавши функції допоміжного виробництва на аутсорсинг, скоротивши відповідні підрозділи, організація вивільняє свої ресурси і може глибше спеціалізуватися на основній своїй діяльності. Це у свою чергу, призводить до розвитку таких стратегічно важливих напрямків, як науково-дослідна діяльність, розвиток інтелектуального капіталу організації, та істотно скорочує витрати [4].

У свою чергу, аутсорсинг бізнес-процесів містить велику кількість другорядних функцій. Один з його напрямків – виробничо-господарський аутсорсинг, до якого входять експлуатація об'єктів нерухомості, послуги професійного прибирання, управління транспортним парком підприємства, харчування та ін. До нього також належать управління персоналом, внутрішній аудит, фінанси та бухгалтерія, маркетинг та ін [5].

Виділення окремого напрямку IT-аутсорсингу пов'язане зі зростаючим значенням інформаційних технологій у діяльності організацій. IT-аутсорсинг дозволяє сконцентрувати ресурси компанії на профільному виді діяльності і за рахунок цього домагатися конкурентних переваг. До застосування IT-аутсорсингу великий бізнес спонукає брак і недостатня кваліфікація IT-персоналу, відсутність у своєму розпорядженні передових технологій, доступних зовнішнім спеціалізованим компаніям. IT-аутсорсинг оформляється довгостроковими контрактами, які зазвичай тривають від одного року до 10 років [6].

Лідуючі позиції серед країн-виконавців аутсорсингових послуг займають Індія та Китай, в які надходять замовлення з держав Європи, США, Японії. Порівняно високі показники розвитку ринку вдалося досягнути через розвиток аутсорсингу в державах-сусідах з меншими ресурсними витратами.

Україна, як країна орієнтована на експорт аутсорсингу, поставляє свої послуги здебільшого в США, країни Євросоюзу та Ізраїль. Можна виділити найбільш популярні види аутсорсингових послуг в Україні (рисунок 2).

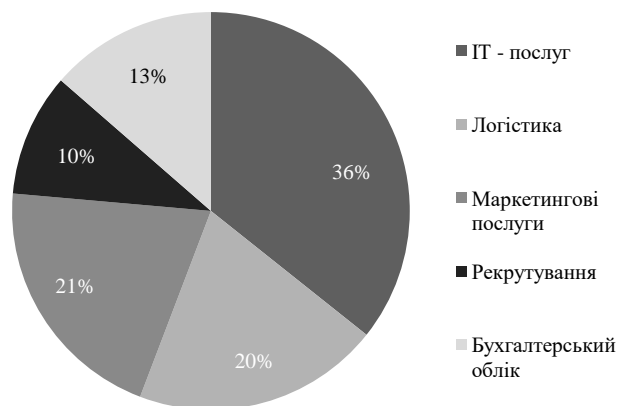


Рисунок 2 - Структура аутсорсингу в Україні
[сформовано на основі джерела 12]

Таким чином, максимальну питому вагу займають IT-послуги – 35,75% від загального обсягу аутсорсингових замовлень, дещо менший попит на логістичний аутсорсинг – 20,1% та аутсорсинг маркетингових послуг – 20,6%. Вид аутсорсингових послуг, який є сферою нашого інтересу – бухгалтерський облік, посідає у загальному підсумку четверту позицію – 13,6% від загального обсягу аутсорсингових замовлень в Україні. Замикає топ-5 видів аутсорсингу рекрутування –10% питомої ваги.

Застосування аутсорсингу забезпечує збалансування залучених та власних ресурсів підприємств. На нашу думку, головними перевагами аутсорсингу є забезпечення конкурентних переваг за рахунок підвищення економічної ефективності діяльності, отримання ключових компетенцій і удосконалення бізнес-моделі. При цьому фірма-замовник має зважати на ризики даного співробітництва, такі як відтік інформації та можливість втрати контролю над ресурсами.

Термін «консалтинг» походить від англomовного слова «consulting» (укр. – консультування). Існує багато визначень консалтингу, але, на нашу думку, визначення надане Стефані Лам є найбільш змістовним: «Консалтинг - діяльність, здійснювана професійними консультантами і спрямована на задоволення потреб комерційних і некомерційних організацій, фізичних осіб в консультаціях, навчанні, дослідних роботах з проблем їх функціонування та розвитку» [7].

Ринок консалтингових послуг почав бурхливо розвиватися на Заході, і перш за все в США, ще в 30-ті роки ХХ ст. Найбільш значущі для світової економіки тенденції останніх десятиліть, включаючи прискорену інтернаціоналізацію всіх основних видів господарської діяльності, дерегулювання, періодичні хвилі гігантського транснаціонального злиття і поглинань корпорацій, істотна волатильність світових фінансових ринків, впровадження та періодичні зміни інформаційних технологій, та бурхливе зростання мережі Інтернет і пов'язаного з нею електронного бізнесу - всі ці чинники обумовлюють ускладнення і зростання динаміки змін у бізнес-середовищі. У таких умовах зростають і вимоги до якості процесу формування ключових управлінських рішень. Перед власниками і керівниками підприємств виникає питання щодо пошуку шляхів оптимізації управління бізнесом, а також вирішення питання підвищення кваліфікації персоналу.

В економічній літературі є досить багато класифікацій консалтингу за різними ознаками, проте на нашу думку, найбільш повною та змістовною є класифікація наведена Громовим А.В (таблиця 1).

Таблиця 1 – Види консалтингу [сформовано на основі джерела 8]

Види консалтингу	Об'єкти консалтингу
Управлінський консалтинг	діагностика, організаційний розвиток, антикризове управління, стратегічне планування та менеджмент, розробка організаційних структур і систем керування, управління організаційними змінами, реструктуризація, управлінський облік і діловодство, розробка посадових інструкцій
Інвестиційний консалтинг	управління проектами, підготовка інвестиційних меморандумів, розробка і комплексна експертиза інвестиційних проектів, розробка бізнес-планів, управління фінансовими ризиками, лізинг, аналіз і моніторинг інвестиційних проектів, супровід інвестиційних проектів, фандрайзинг
Фінансовий консалтинг	управління фінансовими ресурсами, оцінка майнових комплексів, розміщення і покупка цінних паперів, емісія цінних паперів, брокерське обслуговування, оцінка немайнових прав і інтересів
Інжиніринговий консалтинг	оцінка технологічних можливостей підприємства, підготовка виробничого процесу, ресурсне забезпечення, створення виробничої інфраструктури, впровадження нових технологій, нової техніки, виробничий дизайн
Інформаційний консалтинг	автоматизація офісів і документообігу, автоматизація і реінжиніринг бізнес-процесів, планування ресурсів підприємства з використання економіко-математичних методів і ЕОМ, розробка і супровід спеціалізованого програмного забезпечення, створення і супровід спеціалізованих баз даних, системне інтегрування, створення і супровід комп'ютерних систем і мереж
Маркетинговий консалтинг	маркетинг планування, комплексний аналіз ринку, реклама і відносини з громадськістю
Кадровий консалтинг	підбір, оцінка та підготовка кадрів

Слід зазначити, що в останні десятиліття спостерігається справжній бум на ринку консалтингових послуг в західних країнах. Останні досягнення інформаційних технологій змінили уявлення про межі підприємств та обумовили необхідність впровадження нових технологій управління й ведення бізнесу. За останні 3 роки обсяг продажу консалтингових послуг в світі щорічно зростає не менше ніж на 10%

(зокрема, 60% цього обсягу припадає на консультування в області інформаційних технологій). За даними New York Times, 15% компаній користуються послугами консультантів на регулярній основі і 35% вдаються до допомоги консультантів по мірі необхідності. [9].

Що стосується України, то тут ми значно поступаємося не тільки західним країнам, а й Росії, де в останні роки спостерігається помітне поживлення на ринку консалтингових послуг. Україна сьогодні переживає період становлення цього ринку, попит на консалтингові послуги як і раніше залишається низьким [10].

В Україні найбільшими транснаціональними корпораціями, що надають послуги з аутсорсингу та консалтингу є EBS, Finance Solutions Group, BDO, Deloitte&Touch Tohmatsu int., Price Waterhouse Coopers, Ernst&Young, що мають розгалужену мережу регіональних представництв, об'єднаних єдиною корпоративною стратегією і культурою

На національному рівні консалтинг стимулює становлення інноваційної ідеології суб'єктів економічної діяльності, забезпечує розвиток ринкового інноваційного клімату в країні / регіоні, а також сприяє інвестиціям в інноваційну сферу. На галузевому рівні забезпечує: підготовку та проведення експертизи інноваційних проєктів; обмін новими ідеями; впровадження технологічних й управлінських ноу-хау. На рівні організації сприяє: активній взаємодії продавців і покупців інтелектуальної власності (виставки-продажу); підбору кадрів у сферах інноваційної спрямованості; розвитку ринку аутсорсингових та консалтингових послуг [4].

Досить часто терміни «аутсорсинг» та «консалтинг» ототожнюються. Консалтинг та аутсорсинг є видами інтелектуальної діяльності, що продаються за винагороду; обидва вони мають договірну основу і регулюються на основі подібної нормативної бази. Обидва ці види послуг історично обумовлено об'єктивними економічними процесами, що сприяють поглибленню поділу праці. Спільною рисою для аутсорсингу та консалтингу також є те, що за змістом це інформаційний продукт, заснований на знаннях і досвіді.

Різниця полягає у способах здійснення цих двох видів діяльності. Консалтинг може бути як разовою послугою, так і тривалою; наприклад, з певною періодичністю. Результатом цієї послуги повинен стати обґрунтований висновок з конкретних питань [11]. Аутсорсинг передбачає постійну участь у процесах діяльності компанії з періодичним наданням результатів замовнику. В основному аутсорсинг здійснюється за допомогою безпосереднього знаходження на робочому місці в компанії замовника і вимагає знання не лише документообігу, який супроводжує певний напрямок, але й пакету внутрішніх нормативних актів компанії, а також повного підпорядкування керівництву і правилам компанії. Крім того, відмінність аутсорсингу і консалтингу полягає у ступені та обсязі відповідальності фахівця, що надає його. Консультація є основою для прийняття замовником рішень, з іншого боку, аутсорсинг - це безпосереднє прийняття рішень і їх реалізація для виконання поставлених замовником завдань.

ВИСНОВКИ

З переходом до постіндустріального суспільства відбулися фундаментальні зміни у сфері бізнесу та технологій. Впровадження інновацій спричинило необхідність у швидкій та якісній підготовці персоналу з метою адаптації до технологій «digital» ери. У зв'язку з цим, перед управлінцям постала гостра потреба у залученні зовнішніх експертів, які могли б забезпечити ефективне вирішення даного завдання. Людський капітал вийшов на передній план, тому послуги у сфері консалтингу та аутсорсингу стали досить популярними та необхідними інструментами управління підприємством.

У статті з'ясовано сутність понять «аутсорсинг» та «консалтинг», а також розглянуто основні мотиви управлінського персоналу щодо використання аутсорсингу, тобто делегування певних бізнес-процесів сторонній організації – виконавцю. Встановлено, що аутсорсингові послуги у загальному розумінні можна

поділити на дві частини: бізнес – процес (у рамках виробничої і невиробничої діяльності) та аутсорсинг ІТ-послуг. Виходячи з даної класифікації, проаналізовано світовий ринок та виявлено тенденції розвитку аутсорсингу в Україні.

У роботі також визначено основні види консалтингових послуг, історичні передумови їх становлення, а також поточні тенденції розвитку. Істотну увагу у статті приділено порівняльному аналізу аутсорсингу та консалтингу, а також доведенню гіпотези про доцільність використання консалтингу та аутсорсингу, як інноваційних інструментів управління підприємством в умовах динамічного зовнішнього середовища.

SUMMARY

With the transition to post-industrial society, a revolution in the business and technology has taken place. Innovation has begun to require a high level of training and rapid adaptation to the trends of the digital era, and in this regard, managers are in dire need of rapid training. Human capital has come to the fore, so consulting and outsourcing services have become quite popular and necessary tools for managing an enterprise.

In the article we have explained the essence of the concepts of "outsourcing" and "consulting". We have considered the main motives of the management personnel, regarding the transition to outsourcing, ie delegation of certain business processes to an outsourced organization - the executor. We have learned that outsourcing services can be broadly divided into two parts: business process (both manufacturing and non-manufacturing) and outsourcing of IT services. Based on this classification, we have analyzed the world market and identified trends in the use of outsourcing by species in Ukraine.

In our work we have identified the main types of consulting services and historical prerequisites for their development. Having analyzed the international rating editions, we have found out modern trends of consulting services, and analyzed the market in Ukraine.

Much attention is paid to the general and distinctive features of outsourcing and consulting. The hypothesis of the effectiveness of consulting and outsourcing as an innovative tool of enterprise management is proved in the article.

Keywords: *outsourcing, consulting, IT outsourcing, business process outsourcing, accounting, management decisions.*

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афонін Е.А., Бандурка О.М., Мартинов А.Ю. Соціальні цикли: історико-соціологічний підхід / Українське товариство сприяння соціальним інноваціям, Українська технологічна академія. – Х.: Вид-во «Титул», 2008. – 504 с. – («Відкрита дослідницька концепція»; Вип. № 5).
2. Cambridge Business English Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org>.
3. Тонюк М.О. Аутсорсинг як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство. Мукачево, 2017. №17. - С. 372–376. – URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/65.pdf.
4. Садов, Д. В. Аутсорсинг проектного офіса в государственных программах внедрения информационных систем: функциональный аспект / Садов Д. В., Ципес Г.Л, Товб А. С. // Управление проектами и программами. — 2012- № 94- С.51.
5. Amitabh D. K. Human Resource Outsourcing: Issues and Challenges / Amitabh D. K., The Journal of Nepalese Business Studies. – 2007. – Vol. IV – No.1. – 38–46 с.
6. Шадрин, В. Г. Аутсорсинг: управление процессами и формирование регионального аутсорсингового центра – М., 2014. – 244с.
7. Chris Ducker What is Outsourcing and How Does it Actually Work, Anyway..?. 2010. URL: <https://www.chrisducker.com/how-outsourcing-woks/>.
8. Громов А.Д. Консалтинговые услуги в условиях реформирования экономики [Текст] - СПб: Издат. «Д. Буланин», 2003. - 192 с.
9. Верба В. А. Консалтинговий проект: сутність, ознаки та передумови успішної реалізації / В. А. Верба // Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - № 4. – Т. 4. – С. 274 – 280.
10. Родіонов О.В., Онікієнко О.В., Родіонов С.О. Консалтинг як інструмент розвитку потенціалу і безпеки підприємства. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. - 2016. - Вип. 171. - С. 74-83. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg_2016_171_10.
11. O'Mahoney J., Markham C. Management Consultancy. Second Edition. Oxford: Oxford University Press, 2013.
12. Красношпапка В. В., Трохимець І. І. Аутсорсинг та його застосування на підприємствах України // Ефективна економіка. – 2015. – № 5. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4097>