

Список цитированных источников

1. Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг. высокие технологии менеджмента: учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2010. – 320 с.
2. Михайлов, Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса / Д.М. Михайлов. – Учеб. пособие. – М.: Кнорус, 2011. – 256 с.
3. Филина, Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов: проблемы и решения / Ф.Н. Филина. – М.: ГроссМедиа, 2012. – 208 с.
4. Чиченов, М.В. Основы международного бизнеса: учеб. пособие / М.В. Чиченов. – М.: Инфра-М, 2009. – 320 с.

УДК 06.35.41

Король Е.В.

Научный руководитель: ст. преподаватель Черноокая Е.В.

АУТСОРСИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА

В современных условиях управление бизнесом требует принятия сложных решений. Конкуренция заставляет менеджеров активно использовать доступный технологический потенциал, внедрять инновации, а также привлекать более квалифицированные кадры. Для достижения наилучших результатов современные компании все чаще обращаются к технологиям аутсорсинга, как к одному из способов повышения эффективности управления, оптимизации бизнес-процессов и повышения производительности труда их подразделений.

При принятии решения о том, осуществлять те или иные функции собственными силами или использовать для этого сторонние организации, как правило, прежде оценивают экономический эффект [5].

Можно выделить следующие причины экономического характера перехода на аутсорсинг:

1. Эффективное осуществление функций. Независимо от спектра предлагаемых услуг сторонняя организация будет заниматься своим участком работы более профессионально. При этом снижение издержек будет обусловлено не только влиянием увеличения объемов выполненных работ, но и применением альтернативных подходов к организации такого процесса.

2. Сокращение затрат. Эффект сокращения затрат выступает основным и достаточным условием для передачи части функций сторонней организации. Необходимо проанализировать ситуацию по наиболее емким статьям калькуляции. Это может касаться как прямых затрат – основного процесса производства, так и косвенных. Для анализа и определения целесообразности передачи на аутсорсинг определенных функций, дающих снижение затрат, можно привлекать сторонние организации, которые специализируются в строго определенных сферах деятельности, а также обладают достаточно большим опытом практической работы.

3. Высвобождение и перераспределение ресурсов, что способствует достижению альтернативных целей, которые в данных момент для компании наиболее значимы. Высвобождение ресурсов позволяет управлять ими для решения более острых и важных проблем.

4. Приток инноваций, новых технологических и управленческих решений.

5. Повышение качества услуг, оказываемых заказчиком – с приходом аутсорсера повышается уровень качества предоставляемых компанией услуг благодаря привнесению технологий, автоматизации бизнес-процессов, более эффективной системе контроля качества.

Нередко складывается такая ситуация, когда руководство компании, хорошо понимая, как надо организовать работу на своем предприятии, чтобы получить желаемые результаты, оказывается не в состоянии преодолеть внутреннее сопротивление. Интересы компании многогранны и неоднозначны, и именно поэтому аутсорсинг все чаще заставляет обратить на себя внимание [1].

При решении использования аутсорсинга необходимо тщательно проанализировать возможности фирмы, а также принять решение о необходимости данного метода и сделать соответствующие выводы. После чего можно принимать решение о передаче определенных функций на аутсорсинг.

Факторы, влияющие на принятие решения:

1. Способность предприятия к аутсорсингу – не каждое предприятие способно перейти на аутсорсинг. Причины различны. Многие предприятия опасаются доверить информацию посторонним, боясь потерять контроль над ситуацией. Также на предприятии должно быть организовано грамотное стратегическое планирование и менеджмент.

2. Экономический эффект – при передаче функции на аутсорсинг необходимо принять во внимание стоимость выполнения процесса.

3. Качество предоставляемых услуг – степень соответствия характеристик выполняемых работ требованиям. Необходимо убедиться в надежности компании-аутсорсера, предоставляющей услуги. Оба участника сделки заинтересованы в том, чтобы качество предоставления услуг было на высоком уровне. В то же время заказчик стремится четко зафиксировать критерии соответствия качества услуг.

4. Изолированность над переданными функциями – заказчик и исполнитель преследуют противоположные интересы. Компания-клиент, передавая функцию на аутсорсинг, теряет над ней контроль. Следовательно, она стремится максимизировать контроль через контракт. Исполнителю выгодно, чтобы контроль со стороны клиента был минимален, в том числе из-за того, что это усложняет процесс досрочного расторжения соглашения для клиента.

Аутсорсинг может быть связан со значительными изменениями структуры имущества и структуры капитала организации [3].

Наиболее часто на аутсорсинг передают следующие объекты:

- 1) производство;
- 2) сервисное обслуживание;
- 3) система сбыта;
- 4) обслуживание корпоративных компьютерных сетей;
- 5) финансовые операции;
- 6) начисление заработной платы;
- 7) реклама;
- 8) деловые услуги;
- 9) торговые услуги;
- 10) бухгалтерский учет.

Аутсорсинг зарекомендовал себя как эффективное средство повышения конкурентоспособности предприятий. Фирмы изучают привлечение аутсорсинга в различных направлениях деятельности: кадровая служба, снабжение, связи с потребителями, финансовая деятельность и аудит.

Внедрение аутсорсинга позволяет сконцентрировать управленческие ресурсы на основном бизнесе за счет уменьшения количества объектов управления, высвободить ресурсы предприятия, при этом повысив качество и эффективность деятельности в целом.

Однако многие предприятия не могут отладить бизнес-функцию или бизнес-процесс собственными силами, и их действия напоминают попытки избавиться от «головной бо-

ли». Следовательно, такие организации менее всего думают о подготовке к аутсорсингу. Если руководство предприятия не рассматривает другие варианты оптимизации своей деятельности, кроме аутсорсинга, то проект аутсорсинга обречен на неудачу [5].

Вслед за решением об использовании аутсорсинга руководство компании должно определить, каким образом будет организована совместная с партнером-аутсорсером деятельность. Различные формы партнерских взаимоотношений характеризуются различной степенью риска, который зависит от множества факторов, таких как [2]:

- уже существующие правовые или экономические отношения с потенциальным аутсорсером;
- количество потенциальных партнеров, предлагающих аналогичные услуги;
- известность аутсорсера на рынке, его деловая репутация;
- опыт аутсорсера в реализации аналогичных проектов и др.

Категория «риск» выходит сегодня на первый план. За последние годы существенно увеличилось количество рисков, с которыми начали сталкиваться компании. Поэтому в настоящее время менеджеры по-новому подходят к проблеме минимизации рисков и активно развивают такое направление деятельности, как риск-менеджмент. Основная цель компаний – не избегать рисков, а предвидеть и оценивать риски, с тем, чтобы управлять ими для собственной пользы.

Безусловно, невозможно полностью избежать рисков, но можно создать такую структуру бизнеса, которая была бы наиболее приспособлена к ним. Именно аутсорсинг позволяет создать такую структуру компании, которая в зависимости от предпочтений собственников способна снижать определенные виды рисков.

Прежде чем выбрать один из видов аутсорсинга, необходимо определить, какие риски наиболее существенны для конкретной компании. На сегодняшний день чаще всего говорят о финансовых, стратегических, проектных (программных), операционных, технологических и репутационных рисках. Каждый из данных видов риска, в свою очередь, подразделяется на подвиды.

Финансовый риск эволюционирует вслед за развитием финансовых рынков. Под финансовым риском понимают риск того, что потоки наличности окажутся недостаточными для выполнения финансовых обязательств компании. Как уже отмечалось, каждый из видов рисков подразделяется на множество подвидов (так, одним из подвидов финансового риска является рыночный риск).

Аутсорсинг способен снизить такой тип рыночного риска, как риск капитала. Также аутсорсинг повышает качество управления компанией, что приводит к минимизации рисков внутри компании.

Стратегический риск касается широких аспектов деятельности компании, на которые она не может воздействовать. Стратегический риск включает в себя также коммерческие риски, которые связаны с потерей ключевых клиентов, а также неумением грамотно управлять бизнесом. В условиях жесткой конкурентной борьбы причинами стратегического риска могут стать и внедрение конкурентами новых технологий, появление новых, более совершенных компаний, что приводит к ужесточению конкуренции. Поэтому организационная модель построения бизнеса должна отвечать современным потребностям рынка. Концентрация внимания на основной деятельности компании позволяет разработать эффективную стратегию развития бизнеса и избежать ряда рисков.

Проектный и программный риск тесно связаны со стратегическим развитием компании. Рост и повышение конкурентоспособности невозможны без успешной реализации необходимых проектов. Реализация проектов требует большого объема инвестиций, времени и усилий, а также является очень рискованной. Особенно актуальны риски технологий, процессов, а также человеческий фактор. Привлечение поставщика аутсорсин-

говых услуг значительно повышает шансы на успешную реализацию проекта. За счет того, что поставщик услуг является профессионалом в своей области, он располагает более квалифицированным персоналом, способен в сжатые сроки разработать и внедрить новые процессы. Поставщик аутсорсинговых услуг также имеет доступ к новым технологиям и продуктам, что в совокупности позволяет не только сэкономить на бюджете проекта, но и существенно повысить шансы на его успешное завершение.

Операционный риск напрямую связан с операциями компании. Поэтому управление данным видом риска предполагает тщательную проверку технологических процессов и системы контроля деятельности компании. Передавая часть функций компании в руки специалистам, руководство компании в первую очередь боится от операционных рисков. Также доказано, что после внедрения аутсорсинга значительно повышается степень контроля над бизнес-процессами.

Технологический риск тесно связан с операционным. Развитие информационных технологий привело к структурным изменениям в мировой экономике. Современные компании зависят от разработки и внедрения новых технологий, причем чем стремительнее компания развивается, тем сильнее данная зависимость. Поэтому логичнее передать эти разработки профессионалам, что не только снизит затраты, но и улучшит качество обслуживания.

Репутационный риск достаточно специфичен. Репутация – это основной и всеобъемлющий актив компании, включающий в себя корпоративный имидж, престиж и ценность бренда. Репутация может значительно пострадать в условиях кризиса как из-за действий самой компании (проблемы в производственной, финансовой и прочих сферах), так и за счет действий конкурентов. Любой кризис – это проверка эффективности менеджмента организации. Если компания нашла возможность выйти из кризиса с минимальными потерями, то она устойчива. Если компания за время кризиса смогла расширить и укрепить свои позиции на рынке, то доверие к ней будет больше, а будущие возможности – шире.

Рассмотренные риски – всего лишь часть того многообразия рисков, с которыми приходится сталкиваться современным компаниям. Не стоит забывать и о юридических рисках, поскольку в условиях кризиса нормативная и законодательная базы становятся особенно подвижными, так как правительства стремятся адекватно реагировать на происходящие изменения. Сказанное приводит к тому, что компаниям зачастую приходится изменять принципы ведения бизнеса, а произвести данную перестройку быстро и болезненно возможно, лишь обладая гибкой бизнес-структурой. Внезапное принятие новых законов и требований приводит к установлению более строгой дисциплины в области управления рисками, что, в свою очередь, приводит к повышению стоимости корпоративного управления. Не только государство повышает требования к компаниям – инвесторы также требуют соблюдения установленных норм, повышают требования к качеству отчетности и корпоративному управлению в целом. Таким образом, усиливается контроль над предоставленной компанией информацией. Внедрение аутсорсинга позволяет сократить время, требующееся для сбора и обработки информации, перевести ее в единый формат с соблюдением необходимых сроков [4].

Также существует риск снижения квалификации персонала, поскольку в условиях кризиса непременно происходит процесс значительного сокращения штата компаний. По исследованию, менее 10%-м компаний удастся удержать почти всех своих квалифицированных сотрудников (особенно если учесть, что только 15% компаний знают, кто из сотрудников является настоящим профессионалом, становится очевидным тот факт, что произойдет существенное снижение квалификации штата сотрудников). При этом, как известно, внедрение инноваций, усовершенствование операционных процессов и по-

вышение эффективности деятельности компании напрямую зависят от профессионализма сотрудников. Следовательно, как и любой другой риск, риск снижения квалификации сотрудников необходимо оценивать и управлять им, а также снижать за счет внедрения аутсорсинга.

Таким образом, можно сделать вывод, что если произвести реализацию аутсорсинга должным образом, то он приводит к снижению общего уровня рисков за счет усиления контроля над ресурсами, обеспечения большей прозрачности бизнес-процессов и усиления контроля над деятельностью компании [4].

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Клементс, Стюарт. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / под общей ред. В.В. Голда; пер. с англ. Н.И. Кобзаревой. – М.: Вершина, 2006.
2. Практика и сценарии развития производственного аутсорсинга // Д. Сироткин // Управление производством. – 2009. – №1.
3. Равнение на аутсорсинг / О. Лобанов. – 2006.
4. Филина, Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов: проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2012. – 208 с.
5. Шершульский, В. Все на аутсорсинг! // Эксперт. – 1999. – №26. – С. 10-14.

УДК 343.535:330.131.5

Короткина О.П.

Научный руководитель: ст. преподаватель Кайдановская Т.В.

КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Институт несостоятельности (банкротства) является комплексным, он имеет важное экономическое и юридическое значение. Институт банкротства выступает в роли инструмента «излечения» экономических отношений путем своевременного выведения из них «больных» субъектов, является способом взыскания с контрагента долга, а также предоставляет самому должнику возможность восстановить утраченную платежеспособность и вновь вступить в оборот [1].

Актуальность данной темы обусловлена наличием проблем как теоретического (трудности в определении признаков несостоятельности), так и практического характера (быстро меняющееся законодательство, возможности фиктивного банкротства) [2].

Целью любой коммерческой деятельности является рост благосостояния собственников бизнеса путем получения ими дохода. При этом любая коммерческая деятельность связана с риском и неопределенностью, а поэтому источниками финансовых затруднений могут стать любые этапы производственной деятельности – от закупки сырья до сбыта готовой продукции. Если деятельность предприятия достаточно эффективна, полученной прибыли бывает достаточно для того, чтобы удовлетворить как кредиторов, так и собственников. Если же прибыли оказывается недостаточно для этих целей, предприятие оказывается на грани банкротства. Таким образом, первым индикатором начала финансовых трудностей является падение платежеспособности компании.

Однако однозначно трактовать падение платежеспособности компании как предвестие неминуемого банкротства не стоит. Ведь если одновременно происходит рост рентабельности, это свидетельствует об эффективности работы и благоприятных перспективах предприятия. Связь между рентабельностью, платежеспособностью и эффективностью достаточно сложна и вовсе не однозначна. Поскольку финансовый результат формируется под воздействием множества факторов для постановки серьезного «диагноза» потребуется полный, комплексный анализ [3].