

3. Головне управління статистики у м. Києві [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://gorstat.kiev.ua/p.php3?c=1963&lang=1>>.
4. Методичні засади проведення опитувань щодо ділових очікувань підприємств Національним банком України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=76819>>.
5. Ділові очікування підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=58374>.

Отримано 01.11.2013. ХДУХТ, Харків.
© Т.О. Сідорова, Т.В. Польова, 2013.

УДК 336.63

О.П. Логвінова, канд. екон. наук (*IXT, CHU ім. В. Даля Рубіжне*)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АУТСОРСИНГУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Розкрито передумови й сутність аутсорсингу управління проектами як засобу підвищення ефективності проектів, вивчено основні завдання, які дозволяє вирішувати застосування аутсорсингу управління проектами, властиві йому проблеми й ризики; вивчено сучасні тенденції та перспективи розвитку в Україні.

Раскрыты предпосылки и сущность аутсорсинга управления проектами как средства повышения эффективности проектов, изучены основные задачи, которые позволяют решать применение аутсорсинга управления проектами, свойственные ему проблемы и риски; изучены современные тенденции и перспективы развития в Украине.

Preconditions and essence of outsourcing management of projects as a means of increasing efficiency of projects were revealed; main assignments that application of outsourcing management of projects allow to solve, its peculiar problems and risks were studied; modern tendencies and prospects of its development in Ukraine were studied.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Функціонування сучасної світової економіки пов'язане з глобалізаційними процесами, посиленням конкуренції, підвищенням вимог споживачів до якості товарів і послуг, необхідністю зниження витрат, потребою у пошуку оптимального співвідношення між рівнем диверсифікації та фокусування на основних видах діяльності, постійного вдосконалення

всіх аспектів діяльності підприємств і забезпечення їх сталого економічного розвитку. Вирішення цих завдань можливе на основі широкомасштабної реалізації різноманітних проектів і грамотного управління ними.

Однак практика показує, що фахівці переважної більшості вітчизняних підприємств та організацій наразі неспроможні власними силами здійснювати повний комплекс робіт з управління проектами, що забезпечуватиме їх успішне виконання, з причин нестачі необхідних ресурсів, передусім, трудових (кваліфікованих та досвідчених фахівців-розробників, аналітиків, керівників проектів). Світовий досвід свідчить, що це й недоцільне, оскільки на будь-якому підприємстві одночасно має вирішуватися безліч найрізноманітніших завдань, кількість і складність яких невинно зростає, і неможливо всі їх виконувати власними силами підприємства належним чином. У наукових працях з питань аутсорсингу робиться наголос на необхідності виконання власними силами тільки тих функцій, які підприємство виконує краще за інших, і передачі решти функцій на аутсорсинг [1; 7]. Отже, жоден господарюючий суб'єкт не є повністю самодостатнім, і в міру потреби він може звертатися до інших суб'єктів господарювання з метою залучення їх фахівців для виконання окремих робіт чи певних їх комплексів на умовах аутсорсингу, визначених у контрактних документах, фокусуючи власні зусилля на ключових напрямках діяльності чи інших проектах.

Можлива також передача всього комплексу робіт з управління проектом на аутсорсинг (так зване зовнішнє управління проектом), який активно використовується у всьому світі як засіб вирішення цілої низки завдань, зокрема, підвищення ефективності проектів та поліпшення економічних показників господарської діяльності підприємства. Отже, аутсорсинг є дієвим засобом, що забезпечує підвищення ефективності господарювання та економічний розвиток підприємства на основі залучення досвіду у галузі управління проектами, накопиченого фахівцями аутсорсингових компаній.

Останніми десятиріччями аутсорсинг набуває стрімкого розвитку у всьому світі. В Україні та інших пострадянських країнах наразі аутсорсинг не надто розповсюджений, але також поступово впроваджується на підприємствах. Тому необхідно вивчити можливості застосування аутсорсингу управління проектами на вітчизняних підприємствах, що створюватиме передумови для більш активного його впровадження та сприятиме сталому економічному розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання аутсорсингу управління проектами висвітлені у публікаціях А. Бадіна,

М. Козодаєва, А. Кутузова, Є.Г. Бойка, І.В. Лазанюк, А. Смичнікова, І. Скопіна, І. Філіпенко, А.Ю. Конусова, Л.В. Ноздріної, В.І. Ящук, А. Парабелума, О.І. Полотай, М. Сантонус, Кліфорда Ф. Грея, Еріка У. Ларсона, Дж. Каплана [1–10] та ін. У мережі Інтернет представлено десятки посилань як на літературні джерела з питань аутсорсингу управління проектами, так і на рекламні пропозиції спеціалізованих фірм, що надають відповідні послуги на території України та країн близького та далекого зарубіжжя. Наразі на українському ринку аутсорсингу управління проектами пропонують свої послуги вітчизняні та закордонні компанії, зокрема, компанія «Бизнес-Мастер Украина», компанія «Проект-менеджмент Бизнес-консалтинг», група компаній «Основа», компанія «Неофлекс», компанія «Росинтеграция», IT-consulting, AlbusConsulting, Energy Consulting, Integrated Services Group, System Business Administration та ін. Це свідчить про значний інтерес з боку науковців та практиків до питань аутсорсингу управління проектами, який в останні роки постійно зростає.

Мета та завдання статті. Метою та завданням статті є узагальнення й систематизація теоретичних аспектів аутсорсингу управління проектами як одного з сучасних засобів їх успішної реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. «Аутсорсинг» й «управління проектами» як назви наукових термінів та міждисциплінарних галузей знань з'явилися в науковому ужитку порівняно нещодавно, але впродовж кількох останніх десятиріч їх застосування набуло значних масштабів, при цьому воно може бути як відокремленим, так і спільним. Взаємодія зазначених понять може виявлятися у двох аспектах: по-перше, аутсорсинг в управлінні проектами, тобто передача окремих функцій управління проектами, які здійснюються на підприємстві, на аутсорсинг; по-друге, впровадження аутсорсингу на підприємстві також може розглядатися як різновид проекту, створюючи передумови для застосування щодо нього проектного підходу. Поєднує зазначені аспекти спільна мета, яка полягає в успішному здійсненні проектів, реалізовуваних на підприємстві, зокрема проектів переходу на аутсорсинг, шляхом передачі необхідних робіт з управління проектами стороннім виконавцям.

На аутсорсинг можуть бути передані такі роботи з управління проектами:

- розробка реєстру проектів;
- планування основних параметрів проектів та управління їх вартістю;
- структуризація проектів;

- формування проектних команд та управління персоналом проектів;
- організація проведення тендерів, вибір постачальників;
- зовнішній моніторинг проектів, контроль за змінами, складання звітності;
- адміністрування проектів;
- розробка та супровід програмного забезпечення;
- юридичний супровід проектів;
- оперативне вирішення проблем під час реалізації проектів;
- управління проектними ризиками;
- консультативно-методологічна підтримка персоналу замовника;
- розвиток корпоративної системи управління проектами;
- виконання дій їх закриття проектів тощо.

Обсяг робіт, що передаються на аутсорсинг, може істотно відрізнятись для різних проектів залежно від потреб замовників, але найчастіше потреба в залученні фахівців з аутсорсингу управління проектами виникає для складних, великих, коштовних і ризикованих проектів, значно обмежених у термінах виконання. Водночас і решта проектів також може бути здійснена більш успішно за умови використання аутсорсингу під час їх реалізації.

Зазвичай рішення про аутсорсинг управління проектом приймається на початкових його етапах, але іноді необхідне термінове втручання фахівців з управління проектами у процес реалізації проекту, який вже розпочався, що дозволяє успішно завершити такий проект, однак це потребуватиме внесення коригувань і додаткових витрат, подовження термінів виконання робіт тощо.

Застосування аутсорсингу управління проектами дозволяє підприємству отримувати такі переваги:

- виконання функцій, які передаються на аутсорсинг, на професійному рівні досвідченими фахівцями, з використанням міжнародних стандартів управління проектами, що дозволяє уникнути багатьох помилок і витрат на їх виправлення;
- забезпечення можливості доопрацювання за окремими етапами робіт у разі їх неналежного виконання або виникнення потреби у внесенні змін (що має бути попередньо зафіксовано у контрактних документах);
- економія коштів на утримання власних фахівців (оплата праці, відрахування, оплата відпусток і лікарняних, сертифікація й ліцензування професійної діяльності, підвищення кваліфікації, забезпечення інформаційної підтримки роботи, створення належних умов праці та облаштування приміщень тощо) на основі залучення кваліфікованих і досвідчених фахівців аутсорсингової компанії;

– оптимізація витрат ресурсів, забезпечення інформаційної підтримки діяльності щодо управління проектами, скорочення термінів здійснення проектів, підвищення їх ефективності;

– забезпечення можливості зосередження зусиль підприємства на основних видах діяльності завдяки передачі допоміжних чи непрофільних видів діяльності на аутсорсинг, що дозволяє краще здійснювати основну діяльність, водночас приділяючи більше уваги питанням подальшого розвитку підприємства шляхом розробки та здійснення нових проектів; отже, підприємство отримує можливість одночасно забезпечувати необхідний рівень диверсифікації діяльності та достатнє фокусування на основних її видах, що, на перший погляд, суперечить одне одному;

– уникнення ризику, пов'язаного із недостатнім професіоналізмом або помилками фахівців, необхідністю відлагодження необхідних бізнес-процесів, організації взаємодії багатьох учасників проекту та аутсорсингових відносин у межах його реалізації та ін., підвищення ймовірності вчасного завершення проекту в межах встановленого кошторису.

Значущість зазначених критеріїв для окремих проектів може істотно відрізнятись. Попереднє порівняння витрат на виконання окремих робіт власними силами підприємства та у разі управління проектами на основі аутсорсингу може свідчити на користь першого, але не менш значущими критеріями є якість і терміни виконання робіт за проектом, фактичні значення яких з більшою ймовірністю відповідатимуть очікуванню за умови використання аутсорсингу. Отже, аутсорсинг управління проектами в цілому позитивно впливає на економічні показники проектів та підприємств, які їх здійснюють.

Водночас застосування аутсорсингу управління проектами може бути пов'язане з певними проблемами та ризиками, зокрема:

– не досить чіткі оцінки поточного стану діяльності підприємства та формулювання очікуваних результатів аутсорсингу управління проектом перед виконавцем, що не дозволяє йому виконати роботи за проектом таким чином, як це собі уявляє замовник, не дозволяє забезпечити належний контроль і породжує непорозуміння на подальших етапах співпраці, знижуючи ефективність аутсорсингу;

– недостатній рівень взаємодії між представниками аутсорсингової компанії та підрозділів замовника, що перешкоджає вчасному виявленню відхилень фактичних значень параметрів проекту від очікуваних і їх коригуванню та зумовлює зростання ризику;

– ризик зростання кількості управлінських ланок й ослаблення контролю за виконанням переданих на аутсорсинг функцій, які є

наслідком недостатнього розуміння керівництвом підприємства сутності аутсорсингу управління проектами та при грамотному його застосуванні зазвичай не виникають;

– ризик втрати конкурентних переваг, який може бути обмежений шляхом ретельного відбору функцій і робіт, які передаються на аутсорсинг.

Відмова від аутсорсингу спричиняє ризик втраченої вигоди у вигляді недоотримання доходу від нереалізованих потенційних проектів, або неотримання економії при прийнятті рішення про виконання всіх робіт з управління проектами власними силами підприємства, або прямих втратах внаслідок недостатньої професійності чи помилок власних фахівців.

Отже, прийняттю рішення про застосування аутсорсингу управління проектами має передувати ретельне обґрунтування з урахуванням таких основних чинників:

– стратегічна важливість виробничих чи бізнес-процесів для підприємства (основні, профільні та стратегічно важливі для підприємства функції зазвичай передавати на аутсорсинг недоцільно, тоді як допоміжні або непрофільні бізнес-процеси можуть бути передані зовнішнім виконавцям);

– економія, отримувана завдяки використанню аутсорсингу, має перевищувати витрати, пов'язані з його використанням (ті роботи, які підприємство спроможне якісно виконувати власними силами з порівняно нижчими витратами, недоцільно передавати на аутсорсинг, тоді як зростання вартості виконання відповідних робіт при передачі їх на аутсорсинг чи неможливість забезпечення належної якості виконання робіт свідчить про доцільність його використання);

– ризики, пов'язані з аутсорсингом (необхідне складання переліку чинників ризику використання аутсорсингу управління проектом, оцінка та розробка заходів з його обмеження; крім того, необхідне співставлення ризику використання аутсорсингу та ризику відмови від нього; загалом, переважної більшості ризиків аутсорсингу можна уникнути на етапі складання й підписання контрактних документів).

На вітчизняному ринку аутсорсингу управління проектами можна спостерігати певні відмітні тенденції, зокрема:

– стрімкий розвиток ринку аутсорсингу управління проектами як поєднуючої ланки окремих ринків аутсорсингу та управління проектами, котрі наразі зростають значними темпами;

– деяке відставання темпів зростання вітчизняного ринку аутсорсингу управління проектами порівняно зі світовим ринком;

– переважне використання аутсорсингу управління проектами представництвами великих зарубіжних компаній і фірм порівняно з вітчизняними суб'єктами господарювання;

– зниження вартості послуг аутсорсингу управління проектами через зростання ринку та посилення на ньому конкуренції;

– значний потенціал ринку аутсорсингу управління проектами, який спроможний забезпечувати конкурентні переваги підприємствам, що його використовують, упродовж тривалого періоду часу.

Висновки. Застосування аутсорсингу управління проектами на підприємствах дозволяє залучити необхідні ресурси для успішного здійснення проектів, оптимізувати витрати, підвищити ефективність та обмежити проектні ризики. Це свідчить про доцільність аутсорсингу управління проектами та широкі перспективи його розвитку.

Список літератури

1. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : уч. пособ. / Б. А. Аникин. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

2. Бадин А. Аутсорсинг управления проектами: миф или реальность? [Электронный ресурс] / А. Бадин. – Режим доступа : <<http://www.monitorreal.ru>>.

3. Каплан Дж. Аутсорсинг – взгляды меняются [Электронный ресурс] / Дж. Каплан. – Режим доступа: <<http://www.osp.ru>>.

4. Козодаев М. Аутсорсинг управления проектами: что должен знать заказчик и уметь поставщик? [Электронный ресурс] / М. Козодаев. – Режим доступа : <<http://www.company.iteam.ru/action/seminar/process-structure/webinar.htm>>.

5. Конусов А. Ю. Новый тип аутсорсинга – внешнее управление проектами. [Электронный ресурс] / А. Ю. Конусов // Управление персоналом. – 2005. – № 20.– Режим доступу : <http://www.rhr.ru/index/rule/about_cons/10235.0html?prn=1>.

6. Ноздріна Л. В. Управління проектами : навч. посібник [Електронний ресурс] / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О.І. Полотай. – Режим доступу : <http://www.bookbrains.com/book_472.htmh>.

7. Парабеллум А. Аутсорсинг и управление проектами [Электронный ресурс] / А. Парабеллум. – Режим доступа : <<http://www.infobusiness2.ru>>.

8. Скопин И. Управление проектами в условиях нестабильности. [Электронный ресурс] / И. Скопин // Открытые системы. – 2013. – № 4. – Режим доступа : <<http://www.osp.ru/os/archive/2013/04>>.

9. Смычников А. Процесс управления ИТ-аутсорсингом [Электронный ресурс] / А. Смычников. – Режим доступу : <http://www.comizdat.com/index_php?in=ksks_articles_id&id=679>.

10. Филипенко И. Управление проектами: аутсорсинг – веление жизни [Электронный ресурс] / И. Филипенко // ComputerWorldУкраина. – 2002 – № 25 (372). – Режим доступа : <<http://www.management.com.ua/ims/ims022.htmh>>.

Отримано 01.11.2013. ХДУХТ, Харків.
© О.П. Логвінова, 2013.

УДК 658.012

О.В. Ілляшенко, канд. екон. наук (СВ ІПОДН СНУ ім. В. Даля, Рубіжне)

ВИКОРИСТАННЯ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто питання зовнішньої та внутрішньої економічної безпеки бізнесу. На підприємстві досліджується сутність внутрішньогосподарського контролю як політики юридичної особи із забезпечення економічної безпеки підприємства та всі пов'язані з нею процедури, спрямовані на виявлення, виправлення та усунення істотних помилок і спотворень інформації, які можуть з'явитися у фінансовій звітності, а також внутрішній управлінській звітності.

Рассмотрены вопросы внешней и внутренней экономической безопасности бизнеса. На предприятии исследуется сущность внутрихозяйственного контроля как политики юридического лица по обеспечению экономической безопасности предприятия и все связанные с ней процедуры, направленные на выявление, исправление и предотвращение существенных ошибок и искажений информации, которые могут появиться в финансовой отчетности, а также внутренней управленческой отчетности.

The questions of external and internal economic security of business are examined. The essence of internal control at the enterprise as a policy of legal entity on providing economic security of an enterprise and all related procedures aimed at identifying, correcting and preventing substantial errors and distortion of information, that can appear in financial accounting as well as internal administrative reporting is investigated.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Економічна безпека є складною й невід'ємною частиною національної безпеки країни, відображає стратегічні напрями соціально-економічного розвитку регіонів України, можливості впровадження технологічних і управлінських інновацій, вдосконалення внутрішніх галузевих, соціальних, політичних, демографічних регіональних підсистем [5].