

## РОЛЬ АУТСОРСИНГА И ИНЖИНИРИНГА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

© 2016 ШАРКО М. В., АЛЕКСЕЕВ А. В., КОКИНА Л. А.

УДК 658:338.439

Шарко М. В., Алексеев А. В., Кокина Л. А.

### Роль аутсорсинга и инжиниринга в повышении конкурентоспособности перерабатывающих предприятий

Цель статьи заключается в обосновании направлений реализации функций управления конкурентоспособностью перерабатывающих предприятий с использованием инжиниринга и аутсорсинга как нового подхода повышения эффективности функционирования предприятий, работающих в условиях неопределенности и нестабильности среды. В результате исследования установлено, что для повышения конкурентоспособности перерабатывающих предприятий их развитие должно происходить в двух направлениях: инжиниринга – внутри предприятия и аутсорсинга – вне его. Это позволяет создать единую корпоративную культуру бизнеса. Предложено управление конкурентоспособностью перерабатывающих предприятий рассматривать как инжиниринговые задачи регулирования уровня конкурентных преимуществ. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является комплексное использование задач инжиниринга и аутсорсинга как действенных способов повышения эффективности предприятий перерабатывающей промышленности. Дальнейшие исследования в этом направлении приведут к изменению направленности стратегий: от сокращения издержек – к созданию стоимости в деловых операциях.

**Ключевые слова:** управление, конкурентоспособность, перерабатывающие предприятия, инжиниринг, аутсорсинг, направления развития.

Рис.: 5. Табл.: 1. Библ.: 11.

**Шарко Маргарита Васильевна** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, кафедра экономики и предпринимательства, Херсонский национальный технический университет (Бериславское шоссе, 24, Херсон, 73008, Украина)

E-mail: sharko-8@mail.ru

**Алексеев Артем Владимирович** – аспирант, Херсонский национальный технический университет (Бериславское шоссе, 24, Херсон, 73008, Украина)

E-mail: shadowan15@yandex.ru

**Кокина Люсьене Араратовна** – магистр, Херсонский национальный технический университет (Бериславское шоссе, 24, Херсон, 73008, Украина)

E-mail: lusine180294@gmail.com

УДК 658:338.439

UDC 6658:338.439.1

### Шарко М. В., Алексеев А. В., Кокина Л. А. Роль аутсорсингу й інжинірингу в підвищенні конкурентоспроможності переробних підприємств

Мета статті полягає в обґрунтуванні напрямків реалізації функцій управління конкурентоспроможністю переробних підприємств із використанням інжинірингу й аутсорсингу як нового підходу до підвищення ефективності функціонування підприємств, які працюють в умовах невизначеності і нестабільності середовища. В результаті дослідження встановлено, що для підвищення конкурентоспроможності переробних підприємств їх розвиток має відбуватися у двох напрямках: інжинірингу – всередині підприємства та аутсорсингу – поза ним. Це дозволяє створити єдину корпоративну культуру бізнесу. Запропоновано управління конкурентоспроможністю переробних підприємств розглядати як інжинірингові завдання регулювання рівня конкурентних переваг. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є комплексне використання завдань інжинірингу й аутсорсингу як дієвих способів підвищення ефективності підприємств переробної промисловості. Подальші дослідження в цьому напрямку приведуть до зміни спрямованості стратегій: від скорочення витрат – до створення вартості в ділових операціях.

**Ключові слова:** управління, конкурентоспроможність, переробні підприємства, інжиніринг, аутсорсинг, напрями розвитку.

Рис.: 5. Табл.: 1. Библ.: 11.

**Шарко Маргарита Васильевна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри, кафедра економіки і підприємництва, Херсонський національний технічний університет (Бериславське шосе, 24, Херсон, 73008, Україна)

E-mail: sharko-8@mail.ru

### Sharko M. V., Alekseev A. V., Kokina L. A. The Role of Outsourcing and Engineering in Increasing Competitiveness of Processing Enterprises

The aim of the article is to substantiate the directions of implementing the functions of control over the processing enterprise competitiveness with using engineering and outsourcing as a new approach to increasing the performance of enterprises operating under conditions of uncertainty and instability of the environment. The study determined that to increase the competitiveness of processing enterprises, their development should occur in two directions: engineering – inside the enterprise and outsourcing – outside it. This allows creating a unified corporate business culture. It is proposed to consider management of processing enterprise competitiveness as engineering problems of regulation of the competitive advantage level. Prospects for further research in this area are the integrated use of tasks of engineering and outsourcing as effective ways to improve the efficiency of processing enterprises, which will lead to the changing of the strategies direction: from costs reduction to creation of value in business operations.

**Keywords:** management, competitiveness, processing enterprises, engineering, outsourcing, development trends.

Fig.: 5. Tabl.: 1. Bibl.: 11.

**Sharko Marharyta V.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department, Department of Economics and Business, Kherson National Technical University (24 Beryslavske Chss., Kherson, 73008, Ukraine)

E-mail: sharko-8@mail.ru

**Alekseev Artem V.** – Postgraduate Student, Kherson National Technical University (24 Beryslavske Chss., Kherson, 73008, Ukraine)

E-mail: shadowan15@yandex.ru

**Алексеев Артем Володимирович** – аспірант, Херсонський національний технічний університет (Бериславське шосе, 24, Херсон, 73008, Україна)

E-mail: shadowan15@yandex.ru

**Кокіна Люсіне Араратівна** – магістр, Херсонський національний технічний університет (Бериславське шосе, 24, Херсон, 73008, Україна)

E-mail: lusine180294@gmail.com

**Kokina Lusine A.** – Master, Kherson National Technical University (24 Beryslavske Chss., Kherson, 73008, Ukraine)

E-mail: lusine180294@gmail.com

Либерализация международных потоков товаров, капиталов и трудовых ресурсов приводит к формированию единого мирового экономического пространства. Информационные потоки и капиталы беспрепятственно пересекают границы, создавая новые возможности экономического роста. Принцип создания экономического пространства, общего для производителей, с передачей некоторых видов своей деятельности внешнему исполнителю получил свое воплощение в инжиниринге и аутсорсинге. Сегодня во время новых реалий хозяйственной жизни, когда основным критерием эффективного развития становятся качество и скорость внедрения новых информационно-управляющих систем и подходов для повышения эффективности функционирования предприятий перерабатывающей промышленности, работающих в условиях неопределенности и нестабильности среды, настоятельно требуется определение и корректировка основных взглядов на управление и регулирование конкурентоспособности.

**Анализ последних исследований и выделение нерешенных частей общей проблемы.** Вопросы конкурентоспособности перерабатывающей промышленности исследовали Амоша А. И., Бандур С., Близняк В., Богиня Д., Гришнова О., Друкер П., Зайнчковский А., Колот А., Портер М., Томпсон А., Фатхутдинов Р. и др. Благодаря их работам заложены теоретические и методологические основы исследования существующих проблем рынка, разработан категориальный аппарат, выявлены основные факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности [1–4]. Несмотря на значительные достижения отечественных и зарубежных ученых в этой области, следует отметить, что не в полной мере разработаны требования к структурным компонентам конкурентоспособности, их взаимосвязь и влияние на обеспечение конкурентоспособности в целом.

**Целью работы** является обоснование направлений реализации функций управления конкурентоспособностью предприятий перерабатывающей промышленности с использованием инжиниринга и аутсорсинга.

**Изложение основного материала исследования.** Основными определяющими факторами конкурентоспособности на современном этапе развития экономики являются эффективность управления инновационными процессами, создание новых наукоемких производств, трансфер передовых технологий, а основным источником экономического роста являются знания и процессы их освоения.

Коммерциализация передовых технологий в командно-административной и рыночной системах хозяйствования имеет ряд существенных отличий. Трансфер научно-технических разработок в командно-административной и рыночной системах представлен на рис. 1.

Завершая процесс коммерциализации, капитал приносит доход, часть которого должна направляться на инновационное развитие [6]. Такое рефинансирование особенно актуально в условиях сокращения государственной поддержки предприятий перерабатывающей промышленности. Современная технология бизнеса базируется на научных достижениях и их тиражировании, где прибыль получается через оборот капитала, а не через перераспределение созданной ранее дополнительной стоимости [7; 8].

Сложность и чрезвычайно высокий динамизм современных рыночных процессов и преобразований, возникновение новых запросов потребителей, масштабные технологические изменения, быстрый рост информационных сетей не только затрудняют работу перерабатывающих предприятий, но и содействуют выявлению новых возможностей для развития бизнеса, который основан на инновационной деятельности.

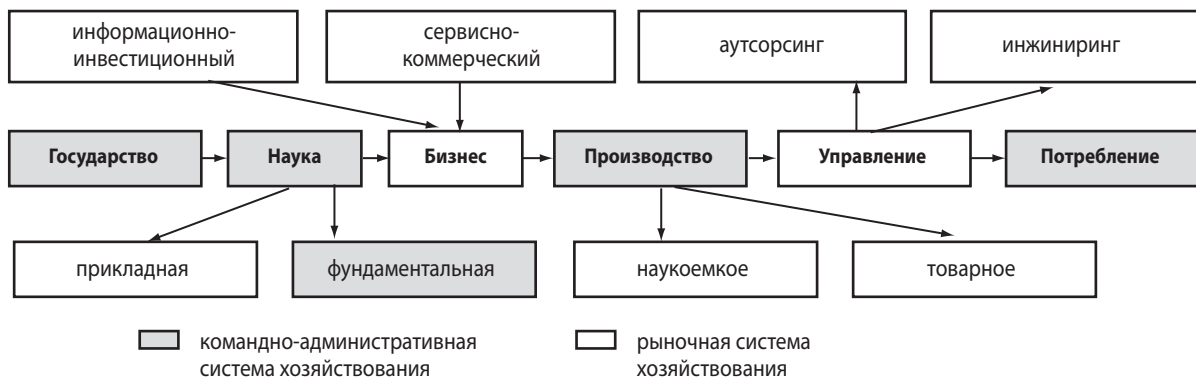


Рис. 1. Трансфер научно-технических разработок в командно-административной и рыночной системах хозяйствования

Обеспечение конкурентоспособности производственной деятельности перерабатывающих предприятий связано с разработкой передовых технологий управления бизнесом, эффективных методов управления производственным и инновационным потенциалом предприятий, механизмов развития производственных систем.

Структурные изменения в экономике предприятий перерабатывающей промышленности, функционирующих в условиях неопределенности изменений внешней среды и несовершенной законодательной базы, оказывают негативное влияние на инвестиционный климат предприятий и его привлекательность. Потребности в постоянном поиске конкурентных преимуществ обуславливают необходимость изменения классической парадигмы управления на парадигму с использованием аутсорсинга, представляющего собой концептуально новую форму управления бизнесом. О возрастающем значении аутсорсинга в процессе управления современным бизнесом свидетельствует тот факт, что в мировой практике передача услуг сторонним организациям за последнее десятилетие возросла в 1,5 раза [10].

Инновационная политика формируется на основе запросов потребителей. Внедрение инноваций рассматривается как основной способ повышения конкурентоспособности. В Украине за период с 2005 по 2015 гг. вы-

явилась положительная динамика количественного роста инновационно-активных промышленных предприятий, которая распространяется и на предприятия перерабатывающей промышленности [5].

Несмотря на общую положительную динамику, показатели инновационной активности в Украине значительно хуже, чем показатели зарубежных аналогичных предприятий и глобальных тенденций развития экономики перерабатывающих предприятий.

Сектор рыночной экономики, представляющий технические услуги для развития инновационной деятельности, известен под названием инжиниринга [7]. Инжиниринг – совокупность видов деятельности по подготовке и обеспечению процессов производства и реализации продукции. Основой инжиниринга является практическое использование технических и технологических решений, творческое применение научных методов и принципов управления. Он выступает в качестве услуг производственного характера, реализуемых на коммерческой основе. Исполнение инжиниринговых услуг является основой эффективного управления бизнес-процессами. Виды инжиниринга, применительно к повышению конкурентоспособности предприятий перерабатывающей промышленности, представлены на рис. 2.

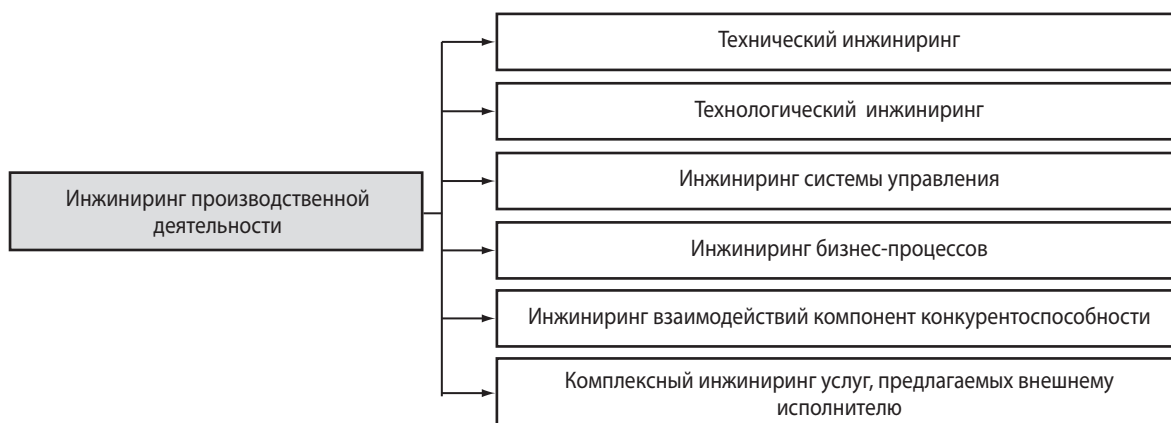


Рис. 2. Виды инжиниринга производственной деятельности перерабатывающих предприятий

Переход от административно-командной системы управления к открытой демократической системе неизбежно активизирует резервы сотрудников предприятия в соответствии с их компетенциями. Необходимость использования инжиниринга вытекает из логики усложнения предпринимательской деятельности. Быстрые изменения окружающей среды функционирования перерабатывающих предприятий усиливают обязательную потребность к самостоятельной творческой деятельности специалистов. Решение задач инжиниринга в направлении раскрытия творческого потенциала сотрудников усиливает конкурентоспособность предприятия.

Конкурентоспособность отрасли является движущей силой развития перерабатывающих предприятий, главным инструментом экономного использования ресурсов и получения прибыли. Предлагается управление кон-

курентоспособностью перерабатывающих предприятий рассматривать как инжиниринговые задачи регулирования уровня конкурентных преимуществ для достижения высоких результатов с помощью аутсорсинга.

Аутсорсинг как новое направление бизнеса проявляется при передаче определенных функций основного производства независимым сторонним организациям, специализирующимся в данной области. При этом уменьшается доля собственного риска и, в случае неудач на рынке, затраты перераспределяются между партнерами. При аутсорсинге предприятие передает исполнителю часть своих специфических задач, оставляя за собой выработку всей стратегии, реализацию ее основных положений и внедрение в практику.

Услуги аутсорсинга распространяются на выполнение определенного объема работ в ограниченных времен-

ных рамках с передачей ряда внутренних обязанностей и сервисов, обозначенных в задачах инжиниринга. Освобождение руководителей предприятий от работ, которые можно возложить на аутсорсинг, позволяет найти внутренние резервы. В этой постановке все функции управления связаны коммуникационными процессами между структурными компонентами конкурентоспособности и процессами принятия решений. Управление конкурентоспособностью – это не одноразовое инжиниринговое действие,

а целый ряд взаимосвязанных управленческих мероприятий. Оно основано на концепции, согласно которой управление представляет собой четкую последовательность действий, таких как прогнозирование, организация, координация и контроль.

Распределение аутсорсинговых услуг по видам производственной деятельности, составленное с использованием данных [9], представлено на рис. 3.

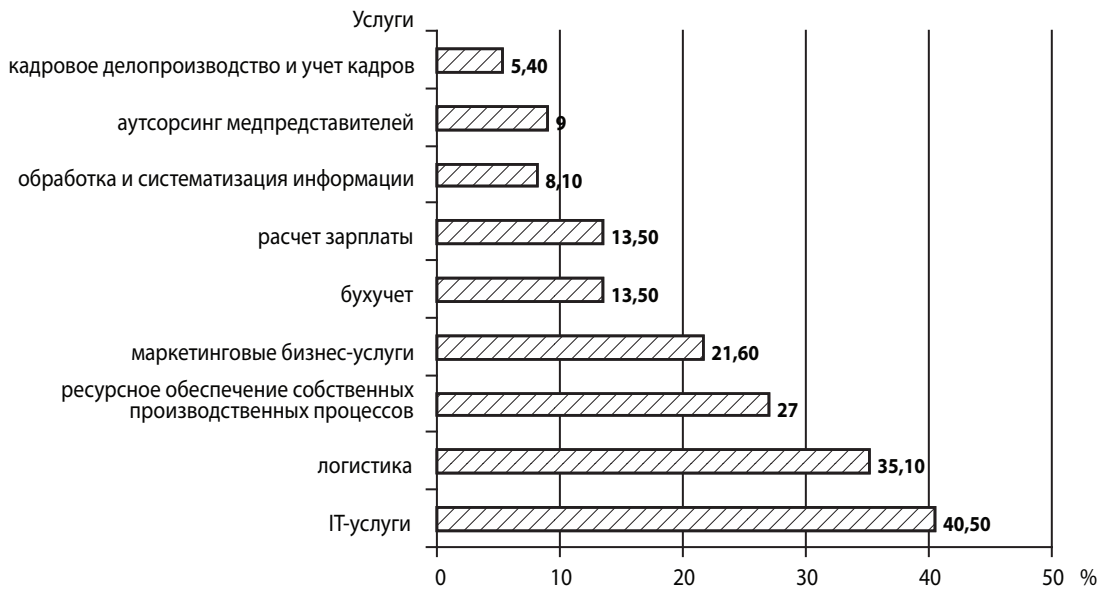


Рис. 3. Распределение аутсорсинговых услуг по видам производственной деятельности

Различают IT-аутсорсинг и аутсорсинг бизнес-процессов, заключающийся в изменении, модифицировании и оптимизации инфраструктурных решений.

Аутсорсинг в сфере IT-услуг заключается в передаче стороннему подрядчику ряда внутренних услуг, программных продуктов, приложений и технических средств, в том числе абонентного обслуживания компьютеров.

Аутсорсинг бизнес-процессов предусматривает передачу неключевых функций производства: бухгалтерии, маркетинга, логистики, управление персоналом сторонним организациям, специализирующимся на выполнении данного вида услуг.

Логистический аутсорсинг заключается в приобретении услуг по управлению запасами, транспортировке товаров и их складированию.

Классификация видов и функций аутсорсинговых услуг представлена на рис. 4.

Передача аутсорсинга в сфере бухгалтерии заключается в следующем:

- аутсорсингом занимаются высококвалифицированные сотрудники, имеющие отраслевую специализацию в области финансовой деятельности;
- отпадает необходимость в содержании штатных сотрудников, занимающихся бухгалтерским учетом на основном производстве;
- бухгалтерская деятельность может осуществляться автономно на удалении от предприятия-заказчика услуг;

- составление ежеквартальных и годовых отчетов, а также предоставление статистических данных выполняется аутсорсинговой компанией;
- аутсорсинг обеспечивает взаиморасчеты с персоналом, при этом кроме обычной заработной платы производится расчет премиальных, командировочных расходов, компенсации.

Анализ распределения аутсорсинговых услуг позволил выделить основные тенденции развития этого направления:

- усиление конкуренции, специализации и дифференциации среди поставщиков аутсорсинговых услуг в области деловых операций;
- изменение структуры рынка и структурных преобразований в среде поставщиков аутсорсинговых услуг с притоком венчурного капитала в аутсорсинговый бизнес;
- изменение направленности стратегий от сокращения издержек к созданию стоимости в деловых операциях;
- усиление поиска аутсорсинговых организаций, которые могут выступать как стратегические партнеры для заказчика;
- возрастание спроса на услуги аутсорсинга не отдельных деловых операций, а всего объема производства на основании оптимизации общего процесса создания стоимости.

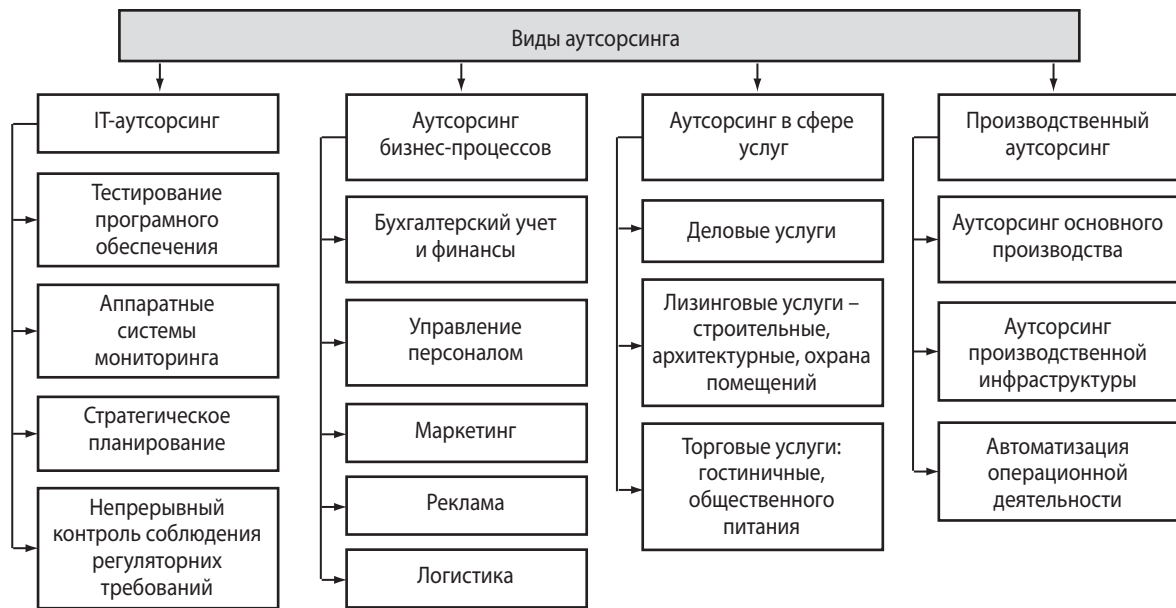


Рис. 4. Классификация аутсорсинговых услуг

Комплексное использование задач инжиниринга и аутсорсинга является одним из действенных способов повышения эффективности предприятий перерабатывающей отрасли.

Конкурентоспособность перерабатывающих предприятий представляется сложной многофункциональной

системой инжиниринга, которая включает в себя разнообразные свойства и способы использования аутсорсинга в альянсе малого и среднего бизнеса. Функции инжиниринга и аутсорсинга при управлении конкурентоспособностью перерабатывающих предприятий представлены в табл. 1.

Таблица 1

Функции инжиниринга и аутсорсинга при управлении конкурентоспособностью

Функции	Способы	Средства
Графическое представление	Определение принадлежности входного графического элемента к сети управления	Обработка и анализ печатных и электронных форм первичных и отчетных документов
Классификация	Отнесение элемента конкурентоспособности к определенной группе	Классификация учетной информации
Идентификация	Формирование выводов экспертов	Идентификация новой информации с целью ее размещения в сети
Ассоциативная память	Построение структуры сети управления	Определение направленности взаимодействий основных структурообразующих блоков
Адаптация	Анализ системных ограничений и возможностей	Расчет экономических результатов от управленческих действий
Оптимизация	Использование регулирующих механизмов	Экономико-математическое моделирование
Управление	Разработка мероприятий по повышению и регулированию конкурентоспособности	Усовершенствование экономических процессов через выбор оптимальных методов и реализаций
Прогнозирование	Предвидение последствий от реализации управленческих функций	Тренды, траектории развития

Конкурентоспособность перерабатывающих предприятий – сложная экономическая категория, в основе которой лежат адаптация к изменяющейся внешней среде, приобретение конкурентных преимуществ и результативность экономической деятельности. Эти варианты были положены в основу построения управления конкурентоспособностью.

Уровень конкурентоспособности перерабатывающих предприятий зависит от совокупного влияния многих экономических факторов, к которым относятся: капиталоемкость, ориентация на экспорт, трансфер технологий, технический уровень продукции, удовлетворение потребностей потребителей, экологическая чистота, наукоемкость, конкурентоспособность отрасли, произво-

дительность труда, размер заработной платы. Такая реструктуризация позволяет осуществлять систематический и целенаправленный поиск путей объединения всех компонентов организационно-экономического обеспечения конкурентоспособности перерабатывающей промышленности с целью концентрации направлений инжиниринга на показатели, которые определяют потенциал предприятий. Качественное решение таких задач инжиниринга требует обязательного использования аутсорсинга.

При графическом представлении инжиниринга взаимодействия основных компонентов конкурентоспособности, которые могут быть переданы на аутсорсинг, использовался системный подход, в котором все компоненты и функции управления рассматриваются как единое целое, с общей целевой направленностью [11] (рис. 5).

Свойствами управления конкурентоспособностью предприятий перерабатывающей промышленности в дополнение к целостности является структуризация, ие-

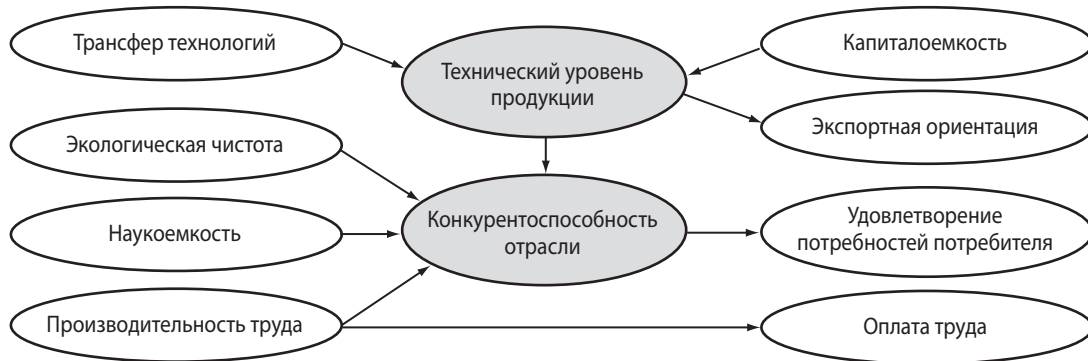


Рис. 5. Графическая визуализация инжиниринга взаимодействия компонент управления конкурентоспособности перерабатывающих предприятий

рархичность, ранжирование структурных компонентов и приоритетных действий.

Оставаться конкурентоспособным на рынке – это значит оптимизировать бизнес-процессы, сокращать расходы, улучшать гибкость и менеджмент предприятия. Необходимо умелое сочетание внутренних производственных систем инжиниринга с покупкой услуг у сторонних организаций, что достигается путем аутсорсинга.

**Выводы.** Резервы экстенсивного развития отечественных производителей практически исчерпаны. Нельзя постоянно надеяться на благоприятную рыночную конъюнктуру. Без существенных структурных изменений в управлении и организации аутсорсинга нельзя выстоять в конкурентной борьбе. Установлено, что для повышения конкурентоспособности перерабатывающих предприятий необходимо, чтобы развитие их предпринимательской деятельности происходило в двух направлениях: внутри предприятия – инжиниринг, а вне его – аутсорсинг. Такой дуализм управления позволяет создать единую корпоративную культуру бизнеса. Необходимо разделить все бизнес-процессы современного производства на самостоятельные элементы инжиниринга и сравнить свои возможности с тем, что могут сделать конкуренты на рынке. Такой сравнительный анализ должен стать элементом развития бизнеса.

Ориентация на потребности рынка путем корректировки существующих отношений с элементами окружающей среды, потребителей и поставщиков является неотъемлемым атрибутом инжиниринговой деятельности предприятий, направленных на повышение его конкурентоспособности. Функциональные преимущества управления конкурентоспособностью с использованием инжиниринга и аутсорсинга дают возможность

разработки комплекса организационно-экономических, технических и технологических мероприятий по её улучшению.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен ; [пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова]. – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.
2. Варналій З. С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети / З. С. Варналій, О. П. Гармашова. – К.: Знання України, 2013. – 387 с.
3. Кирцнер И. М. Конкуренция и предпринимательство / И. М. Кирцнер ; [пер. с англ. под ред. А. Н. Романова]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с.
4. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
5. Статистична інформація // Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Шарко М. В. Коммерциализация интеллектуальной собственности при трансфере технологий в реальный сектор экономики / М. В. Шарко // Проблемы экономики. – 2015. – № 1. – С. 168–173.
7. Парсяк В. Н. Аутсорсинг маркетингу: причины поширення та критерії доцільності застосування / В. Н. Парсяк // Збірник наукових праць НУК. – 2011. – № 6. – С. 82–90.
8. Карпова Т. С. Роль аутсорсинга в підвищенні конкурентоспособности малых предприятий / Т. С. Карпова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2012. – № 3. – С. 94–96.
9. Думная Н. Н. Аутсорсинг как новая форма организации бизнеса / Н. Н. Думная, Д. В. Черемисин [Электронный ре-

сурс]. – Режим доступа : <http://dogendocs.ru/docs/index-128403.htmis3775981>

10. Коняева А. Аутсорсинг в Украине: вчера, сегодня, завтра / А. Коняева [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.hrliga.com/index.php?module=profession\\_sop=viewbid-247](http://www.hrliga.com/index.php?module=profession_sop=viewbid-247)

11. Згуровский М. З. Системный анализ: проблемы, методология, приложения / М. З. Згуровский, Н. Д. Панкратова. – К. : Наукова думка, 2005. – 743 с.

## REFERENCES

Dumnaya, N. N., and Cheremisin, D. V. "Autsorsing kak novaya forma organizatsii biznesa" [Outsourcing as a new form of business organization]. <http://dogendocs.ru/docs/index-128403.htmis3775981>

Fatkhutdinov, R. A. *Konkurentosposobnost: ekonomika, strategiya, upravleniye* [Competitiveness: economics, strategy, management]. Moscow: INFRA-M, 2000.

Kirtsner, I. M. *Konkurentsiya i predprinimatelstvo* [Competition and Entrepreneurship]. Moscow: YuNITI-DANA, 2001.

Karpova, T. S. "Rol autsorsinga v povyshenii konkurentosposobnosti mal'kikh predpriyatiy" [The role of outsourcing in enhancing the competitiveness of small businesses]. *Nauchnyy vestnik: finansy, banki, investitsii*, no. 3 (2012): 94-96.

Konyayeva, A. "Autsorsing v Ukraine: vchera, segodnya, zavtra" [Outsourcing in Ukraine: yesterday, today and tomorrow]. [http://www.hrliga.com/index.php?module=profession\\_sop=viewbid-247](http://www.hrliga.com/index.php?module=profession_sop=viewbid-247)

Lamben, Zh.-Zh. *Menedzhment, oriyentirovanny na rynek* [Management, market-oriented]. St. Petersburg: Piter, 2007.

Parsiak, V. N. "Autsorsynh marketynhu: prychny poshyrennia ta kryterii dotsilnosti zastosuvannia" [Outsourcing marketing, distribution and causes appropriateness of the criteria]. *Zbirnyk naukovykh prats NUK*, no. 6 (2011): 82-90.

Sharko, M. V. "Kommertsializatsiya intelektualnoy sobstvenosti pri transfere tekhnologiy v realnyy sektor ekonomiki" [Intellectual Property Commercialization at technology transfer to the real economy]. *Problemy ekonomiki*, no. 1 (2015): 168-173.

"Statystychna informatsiia" [Statistical information]. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Varnalii, Z. S., and Harmashova, O. P. *Konkurentospromozhnist natsionalnoi ekonomiky: problemy ta priorytety* [The competitiveness of the national economy: problems and priorities]. Kyiv: Znannia Ukrainy, 2013.

Zgurovskiy, M. Z., and Pankratova, N. D. *Sistemnyy analiz: problemy, metodologiya, prilozheniya* [System analysis: problems, methodology, application]. Kyiv: Naukova dumka, 2005.