

Література

1. Гимпельсон В. Страх безработицы: опыт межстрановых сопоставлений / В. Гимпельсон, Г. Монусова // Вопросы экономики. – 2010. – № 2. – С. 117–138.
2. Моисеев А. Формирование новой модели занятости в экономике, основанной на знаниях / А. Моисеев, А. Шурупова // Управление персоналом. – 2010. – № 14(240). – С. 61–66.
3. Краснова В. Русская мечта: умное производство / В. Краснова // Эксперт. – 2010. – № 18(703). – С. 36–42.
4. Шлендлер П.Э. Рынок труда : [учебное пособие] / П. Э. Шлендера. – М. : Вузовский учебник, 2004. – 208 с.

Надійшла 11.09.2011

УДК 331.1:336.719

Л. С. ЛЮБОХИНЕЦЬ
Хмельницький національний університет

ТЕНДЕНЦІ ВПРОВАДЖЕННЯ АУТСТАФФІНГУ ТА ЛІЗИНГУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА

В статті проаналізовано тенденції, проблемні аспекти та особливості розвитку аутстафінгу та лізингу персоналу як інструментів підвищення ефективності управління бізнес-процесами на підприємствах. Визначені переваги та недоліки лізингу персоналу, охарактеризовано світовий досвід використання аутсорсингу та лізингу персоналу.

The paper analyzes trends problematic aspects and features of outstaffing and leasing staff, as tools improve the efficiency of business processes in enterprises. Certain advantages and disadvantages of leasing staff, described the global experience of outsourcing and staff leasing.

Ключові слова: аутстафінг, лізинг персоналу, рекрутмент, temporary staff, аутплеймент.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації, посилення конкуренції на внутрішніх та світових ринках, світової фінансової кризи деякі форми трудових відносин стають неефективними, що призвело до розвитку нового напрямку управління трудовими ресурсами – аутстафінгу, який стає невід’ємним інструментом підвищення ефективності роботи підприємства та посилення його конкурентоспроможності на ринку, про що свідчать зростаючі тренди розвитку аутсорсингових послуг. За даними експертів, в США аутсорсинг використовують 92% компаній, в Європі – 86%, що дозволяє зменшити витрати на неосновні види діяльності від 10 до 40% [1]. Так, корпорація “Ford” 2/3 комплектуючих та послуг замовляє у постачальників, “Dell Computer”, дякуючи партнерству з постачальниками і вчасній організації поставок, відмовилась від утримання складських приміщень та пропонує комп’ютери з новими комплектуючими уже через тиждень після початку поставки останніх. Компанія “Toyota”, використовуючи виробничий аутсорсинг, що передбачає передачу частини ланцюжка виробничих процесів або цілком всього циклу виробництва сторонній організації, сьогодні займається фактично тільки проектуванням, складанням і реалізацією продукції, а більша частина деталей і комплектуючих виробляється іншими, найчастіше великими підприємствами. Такий спосіб ведення бізнесу характерний для майже всіх японських виробників автомобілів. “Cisco” організувала настільки тісні взаємовідносини з постачальниками, що останні направляють апаратуру “Cisco” безпосереднім споживачам без участі робітників фірми, що дає можливість зекономити 500–800 млн дол. на рік за рахунок відмови від створення власних підприємств-реалізаторів продукції. “Hewlett-Packard”, “IBM”, “Silicon Graphics” (зараз SGI) та інші фірми продали частину своїх підприємств постачальникам та заключили угоди на закупку продукції цих підприємств. “Starbucks” вважає більш вигіднішим закупівлю кави в зернах у незалежних постачальників [2]. Журнал “Fortune” стверджує, що як мінімум 90% сучасних підприємств використовують аутсорсинг хоча б одного бізнес-процесу. “Toyota”, “Honda”, “Chrysler” делегують стороннім підрядникам приблизно 70% бізнес-процесів. Український ринок аутсорсингових послуг поки не має такого розвитку як в розвинутих країнах (послугами аутсорсингу користуються лише 25% підприємств) та все ж він має перспективи зростання і може конкурувати з ринками Росії та Білорусі. За останні три роки приріст обсягів аутсорсингу склав 200–300%.

В умовах загострення конкуренції система управління підприємством потребує постійного вдосконалення та введення інновацій. Як одна із зон конкуренції сформувався фактор боротьби за якісні трудові ресурси. Обмеженість пропозиції справді ефективних професіоналів, динамічні потреби в нових знаннях і навичках фахівців надали популярності ідеї організаційних структур, в яких фокус уваги зосереджувався на співробітниках-професіоналах, сума досвіду, знань і умінь яких роблять організацію відмінною від інших. Вони життєво необхідні, їх дуже важко замінити, у випадку їх відходу організація може просто збанкрутувати. Від цих фахівців була потрібна старанна багатогодинна робота заради виконання прийнятих на себе зобов’язань щодо забезпечення благополуччя бізнесу. Останнім часом широкого розповсюдження набуває аутсорсинг персоналу, так як компанії мають роз’язувати задачі

пов'язані з управлінням персоналу – винаймання співробітників, розрахунок заробітних плат та компенсацій, податкова звітність, кадрове діловодство, тобто виконувати функції, що є профільними для кадрових агентств. Саме тому практика аутсорсингу управління персоналом (HRO – Human Resources Outsourcing) набирає значної популярності в умовах становлення інформаційної економіки. При цьому на аутсорсинг частіше передаються процеси пов'язані з пошуком та підбором співробітників, набагато рідше – процеси кадрового адміністрування та розрахунку заробітних плат.

Аналіз досліджень і публікацій. Починаючи з 80-х років XX ст. вплив процесів аутсорсингу на соціально-економічні відносини на макро- та мегарівнях стає предметом дослідження таких провідних західних економістів, як Ж.Л. Бравара, М. Брауна, П. Друкера, Р. Кліка, С. Клементса, Р. Манна, Е. Майера, Р. Моргана, М.Портера, Д.Хейвуда, та ін. Вони поклали основу розвитку нової концепції управління, що базується на делегуванні повноважень і відповідальності зовнішнім фірмам. Проблеми сутності, завдань та ефективності аутсорсингу досліджували ряд вітчизняних та іноземних економістів, зокрема Аникин Б.А., Рудал І.Л., Загородній А.Г., Партин Г.О., Зозульов О., Микало О., Жданов А.Ю. Деякі аспекти використання аутсорсингу персоналу знайшли своє відображення в дослідженнях таких українських економістів: В.П. Кічор, О.О. Нестерова, О.І. Микало, О.В. Сардак, Н.Є. Селюченко, О.В. Шимко та ін. Але дане питання є ще недостатньо висвітленим і потребує подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження сутності лізингу персоналу, його складових, можливості впровадження аутсорсингових послуг на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Термін «аутсорсинг персоналу» з'явився відносно недавно, хоча по суті багато компаній використовували його можливості в практичній діяльності. Наприклад, залучення спеціалістів зі сторони на термінову або сезонну роботу, на виконання окремого проекту і т.д. Як правило, з такими людьми укладалися тимчасові трудові угоди. Аутсорсинг персоналу – це послуги у сфері кадрового менеджменту, спрямовані на виведення персоналу за штат компанії-замовника і оформлення його в штат компанії-провайдера. При цьому провайдер бере на себе повну юридичну відповідальність за персонал, включаючи ведення кадрової документації і бухгалтерії, виплату заробітної плати, податків, соціальне та медичне страхування, оформлення відпусток, відряджень, премій тощо. Інтерес до HR-аутсорсингу постійно зростає і, як стверджує генеральний директор “Intercomp Global Services” Україна Данііл Шаш, в США та Європі дані послуги використовують близько 80% американських і 70% європейських компаній, розраховуючи заробітну плату за допомогою аутсорсерів. Як показують дослідження “Global Industry Analysts 2011”, ринок HR-аутсорсингу впевнено зростає і до 2015 року досягне 162 млрд дол., де аутсорсинг розрахунку заробітної плати буде самим значним компонентом [3]. За даними Міжнародної організації праці, в 15 країнах-учасниках Європейського Союзу майже 1,5млн людей (близько 1,5%) працюють за лізинговими програмами.

До ситуацій, у яких доцільно використовувати кадровий аутсорсинг, можна віднести: формальні обмеження щодо наймання постійного персоналу (ліміт штатного розпису), виконання термінових, спеціальних проектів, продовження випробного терміну, відпустки і хвороби працівників, проведення виставок і рекламних акцій, сезонність виробничих процесів, оптимізація адміністративного навантаження тощо [4]. У таких випадках приймати в штат компанії спеціаліста, що буде виконувати непостійне завдання, є, як правило, не вигідним. У зв'язку з цим тимчасові завдання організація, в першу чергу, намагається перерозподілити на кого-небудь зі штатних співробітників, але зробити це повністю, як правило, не вдається в силу різного роду причин: відсутності висококваліфікованого персоналу на потрібному напрямку, перевантаженості співробітників і т.д. Саме тому є необхідним залучення сторонніх виконавців тимчасових завдань. В цій якості можуть виступати не тільки окремі фахівці (із включенням або без включення в штат компанії на тимчасовій основі), але й компанії, що спеціалізуються на виконанні відповідних операцій. Як наслідок, сформувався стійкий попит на залучену працю неосновних співробітників. На зростаючий попит відреагували компанії, що спеціалізуються на рекрутменті, які формували команди, що переходили з компанії в компанію реалізуючи подібні проекти. Функціонально та технічно їх бізнес трансформувалася в послугу, яку готові були аутсорсити компанії. Різна наповненість послуг дозволила диференціювати їх на три типи аутсорсингових проектів (рис. 1).

Перший – temporgary staff (тимчасовий персонал), який компанії залучають для розв'язання конкретної задачі (для проведення маркетингових заходів при виведенні на ринок нового продукту, або нового бренду). Іноді для проведення незначних проектів залучаються не лише окремі співробітники, але й цілі команди. Аналогічним чином агентство може підібрати тимчасовий обслуговуючий персонал. Причина зацікавленості компанії у тимчасовому персоналі – наявність разових або сезонних робіт, наприклад, з перевезення чи розвантаження. До того ж співробітник може захворіти чи піти у відпустку, а для великої компанії відсутність, наприклад, секретаря на комутаторі, може стати причиною реальних збитків. Щоб ефективно і своєчасно задовольняти зростаючі потреби клієнтів-виробників, які також були зацікавлені в збільшенні обсягів продажів, компанії, що мають сервіс, уклали договори на періодичне забезпечення себе додатковими працівниками. Наприклад, магазини уклали контракти на надання додаткового персоналу у вихідні дні, авіалінії – під час літніх відпусток, реалізатори сільгосппродукції – на сезон активної закупівлі або збору врожаю і т.п. Об'єктами надання temporgary staff стає найчастіше також

адміністративний персонал – секретарі, водії, прибиральниці. Так, в Донецькій області нещодавно було організовано агентство зайнятості «Азов», в якому близько 5 тисяч чоловік працює за терміновими договорами. За даними профспілок, найчастіше із штату металургійних підприємств виводять робітників вантажної, охоронної, соціально-побутової та автотранспортних служб, а також робітників технологічних професій (термістів та крановиків). Серед переваг цього способу потрібно відокремити можливість швидкого залучення потрібного працівника на певний строк, відсутність витрат на пошук тимчасових працівників, відсутність витрат на кадрове діловодство та адміністрування усіх видів операційних витрат, можливість припинення співробітництва у короткостроковий термін. В майбутньому цей засіб має користуватись найбільш попитом, враховуючи стійку тенденцію до підвищення потреби підприємств у тимчасових працівниках на нетривалий термін.

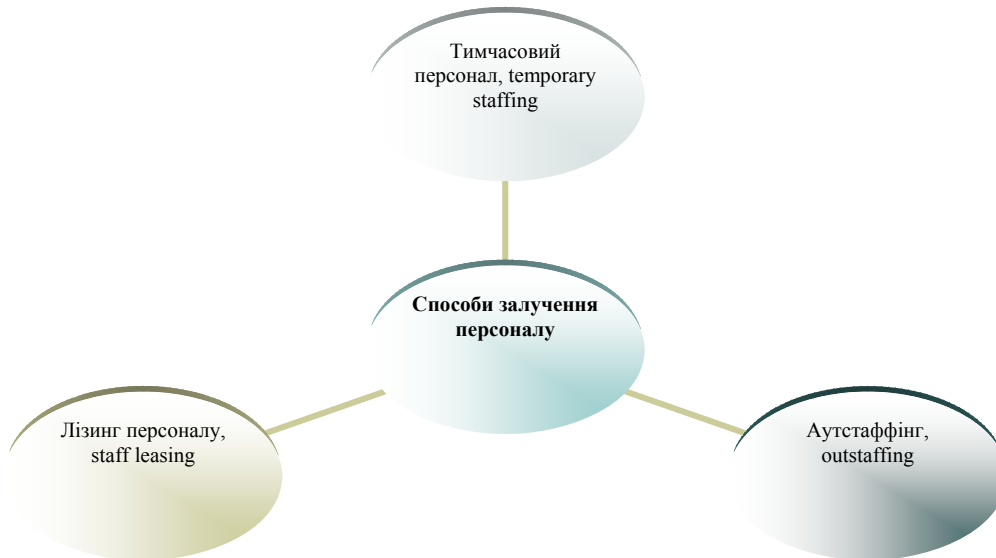


Рис.1. Типи аутсорсингових проектів залучення персоналу

Якщо ж агентство не підбирає персонал окремо для кожної компанії, а надає «в оренду» співробітників, що числяться в його штаті, на більш-менш довгий термін, при цьому компанія-роботодавець оплачує лише послуги агенції-рекрутера, не пов'язуючи себе із працівником юридичними зобов'язаннями – це лізинг персоналу (staff leasing), найбільш поширено почав використовуватись в кінці 90-х років XX ст. На відміну від temporary staff, об'єкти лізингу можуть виконувати певну роботу в самому агентстві за відсутності іншого роботодавця, тобто такі співробітники, відповідно, працюють одразу на двох роботодавців: формального – саме агентство та реального - компанію-замовника. При використанні лізингу працівників компанія-замовник укладає з провайдером договір, особливістю якого є те, що згодом працівник може перейти в штат замовника. Важливою перевагою лізингу є те, що витрати компанії на послуги з найму персоналу за угодою аутсорсингу зменшують оподаткований прибуток. Частка лізингу персоналу на ринку видів аутсорсингових послуг складає 20%. Разом з тим, не здійснюючи підбір і селекцію найманих працівників, компанія-лізингоотримувач не могла впливати на ряд їх особистісних і професійних якостей. Припинення роботи у тимчасового роботодавця не було для співробітника підставою припинення ним трудових відносин з компанією-провайдером (лізингодавцем), яка є його постійним роботодавцем.

Третій тип – аутстафінг (outstaffing), який зародився в Японії, де на фірмах офіційно оформлялася лише частина робітників, що підтримували корпоративний дух компанії, інший персонал був виведений за штат компанії та оформлений на підприємстві-аутстаффері. В Західних країнах він виник в 70-х роках XX ст. під час економічного спаду, а в Україні та Росії попит на нього починає зростати після кризи 1998 року. Прикладом процесу аутстафінгу може бути діяльність московського центру “Business Development Consulting Group-Personnel” (BDCG-P). Журнал “Harvard Business Review” назвав діяльність з виводу персоналу за штат компанії «найбільш динамічно розвинутим бізнесом в США в 90-і роки XX ст.», при цьому головна причина успіху полягала в можливості надання співробітникам пакетів соціальних пільг та страховок, які невеликі компанії забезпечити не змогли. В Європі аутстафінг став відомий після відкриття фірмою “Manpower” в 1956 р. офісу в Лондоні. На сучасний момент компанія “Manpower” має більше 4400 офісів у 73 країнах світу, “Kelly Services” має представництво в 37 країнах світу, швейцарська “Adesso” надає послуги через 7000 офісів в 60 раїнах світу. Виникнення національних та транснаціональних рекрутингових агентств посилило мобільність робочої сили. За оцінками експертів, оборот аутстафінгових послуг перевищує в США 130 млрд дол. в рік, у Великобританії – 37,5 млрд дол., в Німеччині – 7 млрд дол. і зростає на 20–30% щорічно [5].

В українській практиці поняття аутсорсингу та аутстафінгу дуже схожі, і означають виведення компанії частини персоналу за межі штату, але, порівнюючи послуги аутстафінгу та аутсорсингу персоналу, можна виділити ряд відмінностей в процесі взаємодії компаній з персоналом. Аутстафінг – це виведення робітників за штат компанії-замовника та юридичне оформлення співробітників в штаті компанії-провайдера, їх кадрове і бухгалтерське адміністрування, при цьому процентне співвідношення персоналу, що виводиться за штат, включає 31% некваліфікованого персоналу; 18% робітників середньої ланки; 4% топ-менеджерів. Він не передбачає повного моніторингу роботи співробітників провайдером, контроль їх трудових функцій, графіка і утримання робочого процесу. Аутсорсинг персоналу (служби) – оформлення співробітників в штаті провайдера, і всебічний контроль роботи співробітників (служби) в офісі компанії-замовника представником кадрової компанії на постійній основі. Аутсорсинг трудових процесів дозволяє компанії зосередити увагу на виконанні основних та важливих функцій, а інші зобов'язання виконуються професіоналами, виведеними за штат компанії-замовника, тобто роботу пов'язану з кадровим обліком та діловодством виконує компанія-виконавець. Таким чином, суть аутсорсингу персоналу полягає у ефективному перерозподілі трудових потоків та пропозиції вигідного рішення управління людськими ресурсами. Інструментом, що дозволяє регулювати кількість персоналу без зміни фактичної чисельності штату компанії-клієнта, стало зарахування працівників в штат компанії-провайдера. Саме компанія-провайдер ставала формальним роботодавцем для співробітників, оформляла з ними трудові відносини з дотриманням всіх норм законодавства, розраховувала і виплачувала заробітну плату, а також робила всі необхідні відрахування по податках і в соціальні фонди. За бажанням клієнта провайдер брав на себе повне адміністрування відряджень, укладення всіляких страхових договорів (забезпечуючи тим самим медичне страхування співробітників, страхування життя, страхування від нещасного випадку), надавав службовий транспорт, засоби та послуги зв'язку.

Практика показує, що використання аутсорсингу дозволяє скоротити витрати компанії на HR-функції на 10–20%. Наприклад, за результатами маркетингового агентства "Market Lab", обсяг російського ринку аутстафінгу складає близько 80 млн дол., при цьому 25% – це частка аутстафінгу на ринку кадрових послуг, в той час як на аутсорсинг припадає 15%, а на temporary staff – 20%. Найбільшими провайдерами аутстафінгу є "Kelly Services" – 21%, "Manpower" – 17%, "Анкор" – 16%, "Coleman Services" – 15%, "Агентство Контакт" – 10%, UNISTAFF – 9% [6].

Аутсорсинг визначається як сучасна стратегія управління в економічних системах, що базується на інтеграції виробничих факторів і сфер впливу, компетенцій фірми з виробничими ресурсами та компетенціями сторонніх постачальників спеціалізованих послуг (аутсорсерів), що забезпечує оптимізацію функціонування за рахунок зосередження діяльності на основних напрямках господарювання та досягнення кінцевого позитивного синергічного ефекту. Сучасна методологія управління фірмою вимагає вчасного виявлення різноманітних потреб замовника, наймача ресурсів та формування такої системи соціально-економічних відносин між суб'єктами ринку, в якій дані потреби будуть максимально задоволені в рамках дії закону рідкості, обмеженості виробничих ресурсів. В кризових умовах необхідні для подолання існуючих проблем фірм такі ресурси, як інформація, технології, знання, кваліфікація фахівців, що знаходяться в зовнішньому середовищі. Тому головне завдання менеджерів полягає в залученні цих зовнішніх ресурсів, на вигідних для фірми умовах, визначенні, за допомогою мікроекономічної моделі ізокванти, найоптимальнішого поєднання кількості виробничих факторів та вміле їх використання з метою найкращого задоволення потреб ринку. При цьому фундаментом діяльності менеджменту має стати визначена покупцем споживча цінність продукту як одна із найважливіших рис постіндустріальної, або «нової економіки».

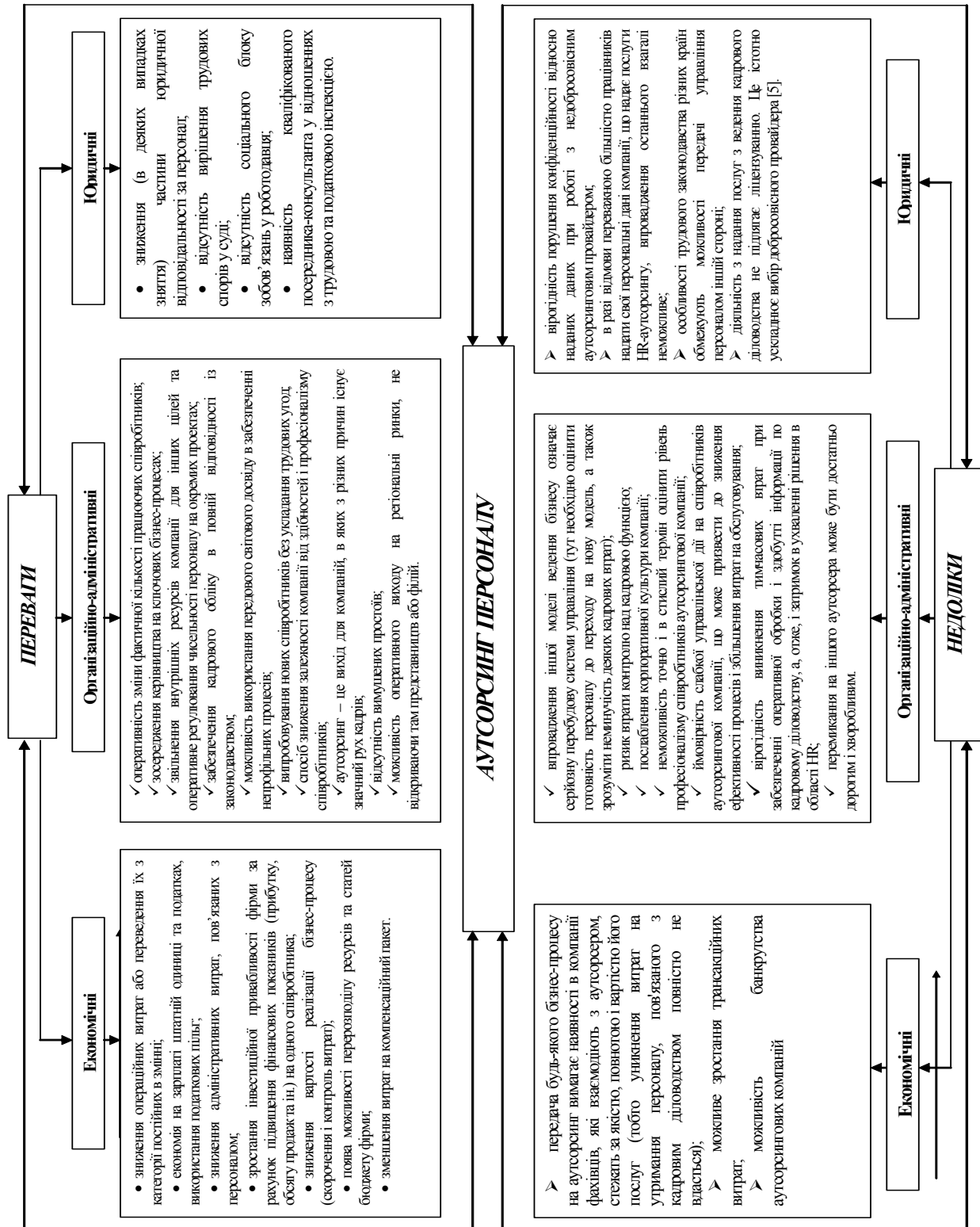
Вивчення та узагальнення результатів нової практики управління в розвинених країнах дозволяє виділити цілі та закономірності, а також принципові відмінності в формах організації діяльності на основі аутсорсингу. Економічна ефективність від аутсорсингу забезпечується за умови, коли повні витрати виробника на його впровадження будуть нижчими за витрати на реалізацію бізнес-процесів власними силами. Якщо ж витрати з залучення більші, то передача бізнес-процесів іншій фірмі є недоцільною, так як призводить до зростання загальних витрат. Використання аутсорсингу є найбільш ефективною при реструктуризації, реорганізації, злитті чи поглинанні компаній, на етапі розширення бізнесу. Проте, як і будь-який бізнес-процес, аутсорсинг персоналу має свої плюси і мінуси, а також вимагає певних попередніх розрахунків і фінансових витрат. Переваги та недоліки аутсорсингу управління персоналом (рис.2) поділяються на три групи: економічні організаційно-адміністративні та юридично-правові.

Придатними для аутсорсингу вважаються ті функції, де не прогнозуються інновації, здатні забезпечити компанії стратегічну перевагу. Одним із позитивів аутсорсингу є те, що постачальник послуг здатен забезпечити економію та/або більш високий рівень послуг за рахунок спеціалізації, більш дешевої робочої сили або ефекту масштабу. Аутсорсинг також може заощаджувати ресурси організації, дозволяє знижувати навантаження на внутрішні служби, не збільшуючи штат, а віддаючи частину, яку можна стандартизувати, на відкуп провайдеру.

За даними Світової організації праці в 15 країнах-учасниках Європейського союзу майже 1,5 млн людей (близько 1,5%) працюють за лізинговими програмами. Лізинг персоналу найбільш активно

використовується в Нідерландах – майже 4% працівників. У Великобританії лізинговий персонал працює навіть в державному секторі. Загалом у всіх країнах Європейського союзу спостерігається загальна стійка тенденція прагнення роботодавців залучати працівників за допомогою різноманітних лізингових програм.

Принципове значення для розвитку індустрії лізингу персоналу мало визнання легітимності праці лізингового персоналу Міжнародною організацією праці (МОП), яка прийняла у 1997 році на 85-й сесії Конвенцію №181 і Рекомендацію №188, присвячені діяльності кадрових агенції (які здебільшого надають послуги лізингу персоналу у комплексі своїх послуг). В якості законної послуги агенції був визнаний прийом на роботу працівників з метою надання їх праці третім особам, які безпосередньо займаються організацією та використанням їх праці.



У Бельгії молодих фахівців зобов'язують упродовж 10 років змінювати професійну спеціалізацію, тим самим здійснюється підготовка фахівця широкого профілю. В країнах ЄС питома вага тимчасових працівників становить у середньому 6–8 % робочої сили. Великі корпорації Японії широко практикують "здачу в оренду" на певний термін своїх працівників компаніям, які мають дефіцит робочої сили.

У США довгостроковим лізингом охоплюється щорічно близько 700 тис. осіб і не тільки робітників, а й фахівців з бухгалтерського обліку, менеджерів, програмістів. У результаті лізингоотримувачем лізинг професіоналів та адміністративного персоналу дозволяє заощаджувати не тільки робочий час, а й фінансові ресурси, позбавляє від проблем підготовки та перепідготовки кадрів.

Про розмір ринку аутсорсингових послуг у світі можна судити за щорічним збільшенням компаній, які спеціалізуються на кадровому аутсорсингу: за останні роки їх кількість збільшилася удвічі. Сумарний оборот таких компаній у світі перевищує 60 млрд доларів на рік. Аутсорсинг кадрового діловодства й розрахунку заробітної плати – це послуги кадрового консалтингу, які сьогодні розвиваються найбільш динамічно, так як дана робота вимагає від персоналу кожної компанії відповідної кваліфікації, водночас її можна охарактеризувати як досить рутинну й трудомістку. Згідно з угодою укладеною між компанією-замовником та аутсорсером, останній бере на себе не лише зобов'язання з розрахунку та виплати заробітної плати, проведення численних співбесід, оформлення трудових книжок, лікарняних листків, відпусток, сплати податків та соціальних зборів, звітів у податкову інспекцію, але й проведення судових процесів з персоналом. Так, в 2001 р. HR-аутсорсинг дозволив телекомунікаційній компанії "Nortel Networks" скоротити 25% (25000 осіб) персоналу, "Ericsson" – 19% (21700 осіб), "Motorola" – 14% (15000 осіб), "Lucent Technologies" – 12% (16000 осіб), "Alcatel" – 11% (2000 осіб), "Flextron" – 10% (7000 осіб), "Compad" – 10% (7000 осіб) [7]. Усю відповідальність і можливі ризики несе аутсорсингова компанія, при цьому часто використовують аутплеймент (працевлаштування звільнених робітників), який досить вигідний компаніям, так як колишні співробітники за умовами договору з рекрутерами гарантовано не потрапляють до конкурентів. Також використання аутплейменту обумовлене наступними факторами: по-перше, це піклування про колишніх співробітників компанії при пошуку нового місця роботи; по-друге, використання аутплейменту персоналу знижує ризик судових процесів із звільненими співробітниками; по-третє, використання даної послуги підвищує імідж компанії, включаючи підготовку колишніх співробітників до проходження співбесід на новому місці роботи та виконання нових функцій.

Результати дослідження, проведеного міжнародним холдингом "Kelly Services" в 2010р., показують, що в світі зростає кількість компаній, готових частково або повністю передати на аутсорсинг HR-функції. При цьому найчастіше на аутсорсинг передають функцію рекрутменту (69% респондентів), потім ідуть такі послуги, як розрахунок зарплат (54%), управління соцпакетами (26%), тренінги (24%), адміністрування HR-модуля корпоративної інформаційної системи (16%), формування структури компенсацій (8%), кар'єрний менеджмент (4%) (рис.3) [8]. Але, як зазначають експерти компанії "Intercomp Global Services Україна", якщо під час кризи HR-аутсорсинг трохи уповільнив темпи зростання, то сьогодні аутсорсинг продовжує розвиватися. За даними "Intercomp Global Services Україна" та інших аналітиків, його чекає стабільне зростання (близько 15% щороку). Україна ж, за словами експертів, повторює міжнародну дорогу розвитку аутсорсингу, хоч і з затримкою на 10–15 років [3].

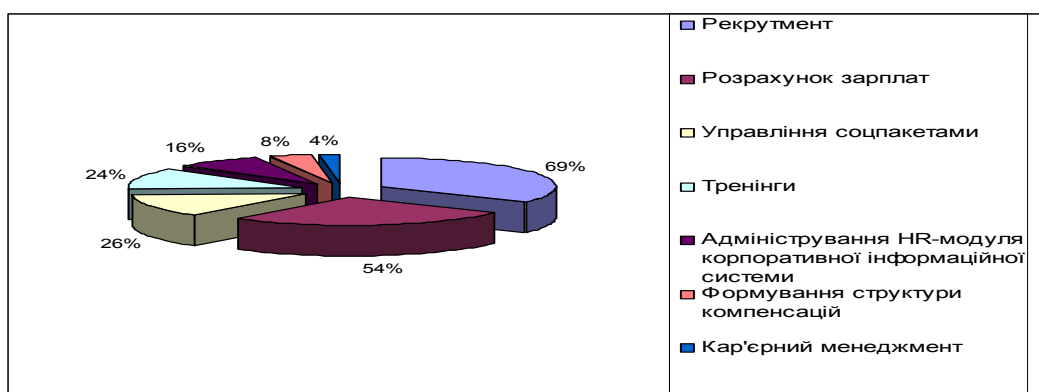


Рис. 3. Частка функцій, які найчастіше передають на аутсорсинг, %

Світовий досвід використання аутсорсингу досить широкий. Так, за даними британської компанії «Xchanging HR Services», 56% HR-директорів провідних компаній Великобританії були готові в 2009 році передати частину своїх функцій їх департаментам на аутсорсинг. За оцінкою аутсорсера "Oracle", використання послуг аутсорсинг персоналу дозволяє економити більш ніж 75% витрат на оплату праці компанії-клієнта [9]. Так, компанії "Procter&Gamble" (P&G) за допомогою аутсорсингу персоналу вдалося уникнути кризи. У XXI ст. компанія увійшла з невтішними результатами: продажі за найбільшими брендами падали. При цьому "P&G" відставала за своїми показниками від конкурентів і єдиним способом, що

дозволив утримувати певний рівень прибутку, стало зниження витрат. У 2000 році "P&G" почали боротьбу за економію саме з кадрового аутсорсингу. Компанія ліквідувала власну кадрову службу, перевела частину персоналу, у тому числі торгових представників, до зовнішніх підрядників. Отримавши цілком пристойні результати, компанія вирішила перевести на аутсорсинг ще кілька бізнес-процесів: управління майном і виробництво. Відома нафтова компанія "British Petroleum" (BP) близько 20 років назад вперше передала на зовнішнє обслуговування бухгалтерський облік своєї видобувної діяльності в Європі, уклавши угоду на суму 20 млн дол. на рік. До 2002 року аутсорсинг фінансових послуг (аутстафінг) було проведено в інших підрозділах компанії, в результаті вартість контракту зросла до 1,5 млрд дол. на рік [10].

Ринок аутсорсингових послуг України досить молодий, темпи його розвитку з кожним роком тільки прискорюватимуться, неминучий процес структуризації та спеціалізації гравців ринку. Найбільш популярними видами аутсорсингу, що використовують вітчизняні компанії, є ІТ-аутсорсинг, бухгалтерський, юридичний, транспортний (логістичний) та кадровий, але найбільш відпрацьованою є послуга аутстафінгу. Першопрохідником цього виду послуг, безумовно, є Генеральна дирекція з обслуговування іноземних представництв, яка з початку 1990-х була монополістом у даному виді сервісу, що закріплено нормою КЗпП. В кінці 1990-х послуги аутстафінгу стали надавати рекрутингові агентства, при цьому їх першими клієнтами були західні фірми, що мають досвід подібної співпраці у своїх країнах. Вибір рекрутингових агентств в ролі найбільш популярних провайдерів послуг з аутстафінгу обумовлений, насамперед, тим, що компанії вже співпрацювали з ними, займаючись пошуком персоналу, тому і пов'язаний сервіс довіряли тим, у кому бачили надійних партнерів. В сучасних умовах перевага надається ІТ-аутсорсингу, тобто вітчизняні компанії частіше почали замовляти впровадження програмно-апаратних рішень для бізнесу, оптимізувати ІТ-інфраструктуру та інші подібні послуги у сторонніх підприємств. Також є очевидним зниження рейтингу бухгалтерського аутсорсингу, що пояснюється використанням тіньових схем нарахування та виплат заробітних плат на вітчизняних підприємствах. Головною причиною делегування функції нарахування зарплат зовнішнім провайдерам українськими компаніями залишається економія внутрішніх ресурсів, а також зниження ризиків невиконання вимог законодавства та забезпечення конфіденційності, що в світовій практиці є головною перевагою аутсорсингу зарплат. Число українських компаній, що зважилися скористатися послугою аутсорсингу кадрового адміністрування, неухильно зростає, при тому, що нерідко менеджерів вітчизняних компаній зупиняє недостача інформації й досвіду використання «нововведення».

Недостатній розвиток аутсорсинг в Україні та Росії порівняно з США і Європою пояснюється тим, що, по-перше, в наших країнах ще не встановилась культура використання аутсорсингових послуг, тому визначається низький рівень проникнення даного процесу в бізнес-середовище; по-друге, лише абсолютно «чистий» бізнес може використовувати сторонні компанії для проведення внутрішнього аудиту, так як не всі компанії можуть довірити облік непрофільних функцій сторонньому провайдеру; по-третє, основними клієнтами аутсорсингових компаній залишаються представники великого бізнесу, які морально та матеріально готові залучати провайдерів. Перелік HR-функцій, що передаються агентствам, в світовій практиці ширший, ніж в Україні. Окрім найпопулярнішого підбору, компанії охоче віддають партнерам функції вивчення і розвитку свого персоналу, проведення HR-досліджень, оцінки співробітників, управління пільгами і компенсаціями, кар'єрою, корпоративною інформацією, організацією корпоративних заходів та ін. У нашій країні найбільш поширеними видами HR-аутсорсинга можна вважати передачу «на сторону» рекрутингу, кадрового діловодства і розрахунку заробітної плати. Але і ці сервіси не так просто популяризувати. Так, в Intercomp Global Services відзначають, що за 20 років, які HR-аутсорсинг формально існує в Україні, не всі компанії встигли познайомитися з даною моделлю організації бізнесу [3]. На протигагу світовій практиці, де в даний момент іде пошук можливого збалансування між аутсорсингом та інсорсингом, в Україні застосування HR-аутсорсингу найблищим часом буде розширятись та доповнюватись новими послугами, що забезпечить розвиток нових галузей (наприклад, страхування професійної відповідальності постачальників аутсорсингу кадрового діловодства).

Світова мережа компаній KPMG, що надає професійні консультаційні послуги, визначила рейтинг найпривабливіших територій для розвитку аутсорсингу у всьому світі, при цьому Україна з її висококваліфікованою та дешевою робочою силою має всі можливості, щоб отримати вигоду в період розквіту цієї послуги [12]. На українському ринку аутстафінгу та аутсорсингу персоналу провідні позиції в основному займають західні та російські рекрутингові агенції: Kelly Services, Промоушн, Coleman Services, Aon Hewitt, Staff Service, BGB Personnel Group, Manpower Ventra Employment, Анкор (Kelly Services – 21%, Manpower – 17%, "Анкор" – 16%, Coleman Services – 15%, "Агентство Контакт" – 10%, UNISTAFF – 9%). У світовий рейтинг Global Services 100, опублікований індійським видавництвом CyberMedia, у 2010 році увійшло п'ять російських (Auriga, IBS DataFort, Luxoft, Mera, Reksoft) та дві українські компанії: Ciklum ApS з офісом у Києві, де працює більше 800 чоловік, та SoftServer з штаб-квартирою у Львові, в якій працює більше 1700 професіоналів по всьому світу [13].

Висновок. Підхід українських менеджерів до використання аутсорсингу визначається підходом до інвестиції в інновації взагалі: низькі показники інноваційної активності українських компаній включають сферу організаційних інновацій, оскільки аутсорсинг в той же час є інноваційним процесом, що визначає

перспективи стратегічного розвитку в майбутній господарській практиці фірми, в її ринковому становищі, в структурі осяжних та неосяжних активів, в структурі витрат, в структурі та якості робочої сили. В кожному окремому прикладі, для кожної фірми реалізація аутсорсингу вимагає виваженого підходу з обов'язковим аналізом всіх ризиків та майбутніх вигод. Зниження витрат, які можна досягнути передачею окремих функцій аутсорсеру, менеджери фірми нерідко пов'язують з трансформацією видів витрат, або з прямим скороченням окремих статей витрат. Зарубіжний досвід показує, що застосування аутсорсингу на підприємстві дозволяє збільшити гнучкість виробництва, дає змогу знизити загальні витрати за рахунок відсутності заготівельного та допоміжного виробництва, зменшити адміністративні витрати, вивільнити дефіцитне устаткування і як наслідок підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, розвиток аутсорсингу зумовлений прагненням компаній використовувати нові досягнення НТП для покращення якості та підвищення конкурентоспроможності продукції. В той же час сучасні новітні технології та знання зосереджені в руках спеціалізованих компаній, що дає змогу кожній стороні виконувати ті функції, які в них виходять найкраще. В результаті відбувається зниження собівартості продукції за рахунок скорочення витрат та оптимізація всіх основних бізнес-процесів, відбувається стандартизація HR-функцій та підвищення їх якості. Аутсорсинг персоналу робить трудові ресурси компанії більш мобільними, не збільшуючи при цьому штат підприємства, знижуються витрати компанії на кадрове діловодство і бухгалтерію, зникає ряд непрямих витрат на оренду приміщення для нових співробітників, закупівлю нової техніки і програмного забезпечення, при цьому фірма одержує можливість зосередитися на своєму основному бізнесі.

Література

1. Шимко О.В. Аутсорсинг як сучасний інструмент підвищення ефективності бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvse/2010_2/27.pdf
2. Аутсорсинг: преимущества и недостатки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.elitarium.ru/2004/10/06/autsorsing_preimushhestva_i_nedostatki.html
3. HR-аутсорсинг: обзор тенденций [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://job.ukr.net/articles/hr-autsorsing-obzor-tendencij/>
4. Сардак О.В. Кадровий аутсорсинг в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/59689.doc.htm
5. Адамов Н. Международный опыт развития и применения аутсорсинга и аутстаффинга / Н. Адамов, А. Кириллова // Финансовая газета. – 2009. – № 15.
6. Аутсорсинг персонала как составляющая бизнес-стратегии компании [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ancog.ru/company/press/in_the_press/article/articleid/1702/
7. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : [учеб. пособие] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудал. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 186 с.
8. Портал Rabota.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2011/06/23/chuzhymi_rukami.aspx
9. Жданов А.Ю. Корпоративный аутсорсинг как форма реструктуризации компании / А.Ю. Жданов // Экономика управления. – 2008. – № 6(38). – С. 168–171.
10. Аутсорсинг, аутстаффінг, лізинг персоналу: схема зручна податкової економії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://modernnews.rv.ua/news/a-427.html>
11. В Украине каждая пятая компания использует аутсорсинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://biznesgid.com.ua/articles/15.09.10/13767.html>
12. Розквіт аутсорсингу на фоні світового економічного спаду [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.recruiting.net.ua/agencyoffers/41-agencynews/2384-2009-06-04-07-45-57.html>
13. 5 российских компаний вошли в мировой рейтинг IT-аутсорсеров [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.spb-venchur.ru/news/2693.htm>
14. Карлін М.І. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні / М.І. Карлін, О.В. Борисюк // Демографія і соціальна економіка. – 2011. – № 1(15). – С. 96–102.
15. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємств / А.Г. Загородній, Г.О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 87–97.
16. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – № 8. – С. 16–24.
17. Дружинина Е. Слуги двох господ [Електронний ресурс] / Е. Дружинина // Инвестгазета. – 2004. – № 13. – Режим доступу : <http://www.investgazeta.net/>

Надійшла 11.09.2011