

Р. Ю. Горобец
г. Сочи, СГУ

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ САНАТОРНО-КУРОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Современный этап развития экономики, характеризующийся усиливающейся конкурентной средой, усложняющимися процессами сбора и обработки информации и требованиями к повышенному уровню качества оказываемых услуг, формирует острую необходимость пересмотра подходов к эффективному управлению предприятиями и делегированию части функций и направлений деятельности на выполнение специализированным организациям.

Рассматривая возможность и перспективы применения аутсорсинга в деятельности предприятий санаторно-курортной сферы важно проанализировать положительные и отрицательные аспекты его использования с целью дифференциации потенциальных рисков и прогнозирования возможных изменений в структуре санаторно-курортной организации. В качестве основного преимущества использования аутсорсинга в деятельности СКО можно рассматривать возможность привлечения высококвалифицированных специалистов и профессиональных компетенций, накопленных внешним исполнителем при решении аналогичных задач, а также доступ к новейшим технологиям и разработкам. Поскольку рассматриваемые в качестве объекта делегирования функции или направления деятельности являются специализацией компании-аутсорсера, она может обеспечить высокий уровень качества и надежности исполнения переданных ей задач. При этом для обеспечения аналогичного уровня исполнения некоторых функций собственными силами санаторно-курортной организации необходимо осуществить значительный объем инвестиций в оборудование, обучение и содержание необходимого штата работников и т. п.

Реализации аутсорсинговой модели хозяйствования санаторно-курортной организации способствует повышению адаптивности и усилению гибкости в управлении ресурсами: нет необходимости содержать раздутый штат обслуживающего персонала в период снижения сезонной нагрузки и объема оказываемых услуг. Преимущества аутсорсинговой модели хозяйствования санаторно-курортной организации можно рассматривать в контексте следующих направлений.

Организационно-управленческое: сосредоточение и фокусировка на профильном направлении деятельности; высвобождение и переориентация ресурсов и капитала для нужд основного производства; оптимизация организационной структуры и улучшение управляемости СКО; дифференциация рисков и возможность разделения ответственности. *Технологическое:* организация доступа к ресурсам и оборудованию, недоступным внутри самой организации; возможность применения новых технологий; возможность повышения уровня качества и надежности обслуживания и оказываемых услуг. *Финансовое:* минимизация расходов, связанных с содержанием персонала и выполнением социальных обязательств, обслуживанием производственных

мощностей и т. п.; сокращение издержек, связанных с обслуживанием основных бизнес-процессов; изменение структуры расходов и поступления средств.

Применение технологии аутсорсинга в деятельности санаторно-курортных организаций открывает перед их менеджментом большие преимущества и перспективы. Однако делегирование некоторых функций и направлений деятельности в процессе хозяйствования санаторно-курортной организации сопряжено с определенными рисками, анализ и управление которыми необходимы для успешной реализации аутсорсинговой инициативы. В качестве *основных рисков*, имеющих место при внедрении аутсорсинга в деятельность санаторно-курортных организаций, следует отметить: риск снижения конкурентного статуса ввиду отказа от самостоятельного выполнения некоторых функций; риск зависимости от компании-аутсорсера; риск снижения мотивации персонала, возможность ухода высококвалифицированных кадров из структуры организации; риск снижения управляемости и потери контроля над бизнес-процессами, переданными на выполнение сторонней компании; риск раскрытия и утечки конфиденциальной информации. Особого внимания требуют *риски со стороны аутсорсера*: нестабильность функционирования или банкротство аутсорсера; снижение оперативности предоставления услуг; снижение качества услуг, предоставляемых аутсорсером.

Как уже отмечалось выше, успешность аутсорсинговой инициативы зависит от эффективного управления рисками, включающего комплекс мероприятий от их идентификации на начальной стадии и заканчивая мониторингом полученных результатов. Для минимизации риска потери конкурентного статуса и риска зависимости от компании-аутсорсера целесообразно передавать на аутсорсинг те виды деятельности, которые являются вспомогательными и обслуживающими. По профильным направлениям деятельности, наоборот, развивать собственные компетенции и профессиональные навыки. Риски со стороны аутсорсера возможно дифференцировать с помощью организации тщательного анализа и отбора потенциальных исполнителей на основе системы самостоятельно разработанных показателей и характеристик.

Вопросы, связанные с утечкой конфиденциальной информации, могут быть урегулированы посредством составления договора аутсорсинга, содержащего и точно описывающего, что именно понимается под конфиденциальной информацией, а также определяющего степень и меру ответственности (в том числе и материальной) за ее раскрытие. С целью минимизации рисков, связанных с потерей контроля над переданными на аутсорсинг функциями и обеспечения их качества, а также для организации эффективной аутсорсинговой модели хозяйствования СКО целесообразна организация службы мониторинга, позволяющей своевременно идентифицировать существующие отклонения и вносить необходимые корректировки посредством принятия соответствующих управленческих решений.

Как мы видим, применение аутсорсинга в деятельности санаторно-курортных организаций несет в себе как широкие возможности и преимущества, так и сопряжено с определенными рисками, которые могут подорвать основу хозяйствования данных организаций. Однако при грамотном и компетентном подходе к организации аутсорсинговой модели функционирования перед руководством СКО открывается перспектива устойчивого развития в условиях современного рыночного пространства.

Список использованных источников

- 1 Рудая, И. Л. Аутсорсинг как современная методология управления организацией / И. Л. Рудая // Актуальные проблемы управления : материалы междунар. науч.-практ. конф. – М. : ГУУ, 2008. – Вып. 5.
- 2 Савченко-Бельский, К. А. Особенности использования аутсорсинга в управлении отечественным турбизнесом / К. А. Савченко-Бельский, К. В. Шмелев // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2007. – № 3. – С. 25–31.