

Дані шляхи напрямків розвитку ніяк не можна розглядати окремо, потрібно тільки в сукупності; кожен пункт віднесений до певної детермінанти по їх головним ознакам і може бути різний, якщо розглядати їх з інших ракурсів.

**Висновки.** Виходячи з вищевикладеного, можна сказати, що Донецька область є досить перспективною щодо підвищення конкурентоспроможності, якщо впровадити правильну політику на всіх рівнях: скласти необхідні умови для малого і середнього бізнесу, синхронізувати

роботу вищих навчальних закладів з потребами підприємств, розвивати внутрішній ринок тощо. Це призведе до загального підвищення рівня життя населення як регіону, так і країни. Особливе значення в стратегії розвитку конкурентоспроможності регіону слід приділити відповідності підготовки фахівців майбутнім місцям їх роботи, а також питанню про екологічну обстановку. Подальші роботи в цьому напрямку будуть проводитися в знайдених оптимальних економічних рішеннях математичними методами, розгляді питання інвестиційної стратегії регіону.

#### Література:

1. Фатхудинов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: Навч. посібник для вузів за техн. і екон. спец. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 311 с.
2. Стратегія економічного і соціального розвитку Донецької області на період до 2015 року // База даних Донецької обласної державної адміністрації. – Донецьк, 2007 – режим доступу: <http://donoda.gov.ua>.
3. Портер М. Міжнародна конкуренція: Пер. з англ. // Під. ред. В.Д. Щетиніна. – М.: Міжнародні відносини, 1993. – 896 с.
4. Тейлор С. Регіональний економічний розвиток на базі програмно-цільового підходу: досвід Західної Європи // Регіон: економіка і соціологія. – 2000. – № 1. – С. 3-36.
5. Пилипенко І.В. Конкурентоспроможність країн і регіонів у світовому господарстві: теорія, досвід малих країн Західної і Північної Європи / І.В. Пилипенко; Моск. держ. ун-т ім. М.В.Ломоносова. – М.: Ойкумена; Смоленськ, 2005. – 494 с.
6. Некрасов М.М. Регіональна економіка. Теорія, проблеми, методи / М.М. Некрасов. – М.: Економіка, 1978. – 268 с.
7. Селезньов О.З. Конкурентні позиції та інфраструктура ринку Росії. – М.: МАУП, 1999. – 384 с.
8. Гельвановський М.І. Конкурентоспроможність національної економіки та задачі державної статистики // Питання статистики. – 2006. – №3. – С. 3-13.
9. Андаралов В.Д. Конкурентоспроможність Росії у світовій економіці // Маркетинг. 1999. № 2. – С. 5-28

НАГОРНА О. В.

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри банківських інвестицій,*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

### ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА

**Анотація:** У статті обгрунтовано необхідність та доцільність використання аутсорсингу як сучасного ефективного інструменту реалізації бізнес-проектів, визначено класифікацію аутсорсингу, а також на основі аналізу зарубіжного досвіду охарактеризовано основні мотиви та користь від укладення аутсорсингових договорів.

**Аннотация:** В статье обоснована необходимость и целесообразность использования аутсорсингу как современного эффективного инструмента реализации бизнес-проектов, определена классификация аутсорсингу, а также на основе анализа зарубежного опыта охарактеризовано основные мотивы и польза от заключения аутсорсингових договоров.

**Summary:** In the article a necessity and expediency of the use of outsourcing are reasonable as a modern effective instrument of realization of business-projects, classification of outsourcing is certain, and also on the basis of analysis of foreign experience basic reasons and benefit are described from entering into outsourcing contracts.

**Постановка проблеми.** Поглиблення інтеграційних взаємовідносин та співпраці з країнами розташованих на різних континентах, з різним рівнем економічного розвитку спонукають державу продовжувати пошук нових форм міжнародної взаємодії. У найближчій перспективі Україна має намір вступити до Євросоюзу (ЄС), вона межує з окремими його країнами, де вже затверджені стандарти, нормативи та вимоги згідно яких передбачається відкритість української економіки попри складність процесів лібералізаційних реформ. Інтеграція України в ЄС, використання передового досвіду країн-членів сприятиме зростанню темпів технологічної модернізації, забезпеченню вільного доступу до новітніх технологій, підвищенню якості послуг та залученню нових форм

фінансування економіки. Зокрема, у розвинених країнах саме аутсорсинг став ефективним інструментом підвищення ефективності роботи промислового виробництва та забезпечення конкурентних переваг.

Не зважаючи на стрімке зростання ринку аутсорсингу у світі, українські компанії досить рідко застосовують подібні схеми у діловій практиці. Феномен аутсорсингу виник в Україні нещодавно, але інтерес до нього з кожним роком лише збільшується.

**Метою дослідження** є обгрунтування необхідності та доцільності реалізації аутсорсингу в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аутсорсинг виник у відповідь на вимоги глобального ринку, в

основу якого покладений важливий принцип ефективно організованої економічної системи – принцип поділу праці. Саме завдяки розвитку ринку стало можливим зосередити всі ресурси на тому виді діяльності, який є основним для будь-якого суб'єкта господарювання, і передати інші (допоміжні, супутні) функції надійному і професійному партнеру, який виконає їх краще.

За різними підрахунками, у США послугами професійних підрядників користуються близько 60% підприємств, у Європі – близько 45%. За результатами дослідження Yankelovich Partners, проведеного в 14 країнах світу, 63% опитаних підтвердили, що вони передали в управління підрядникам одну або кілька непрофільних функцій. З тих, хто здійснив аутсорсинг, 84% були налаштовані позитивно і стверджували, що задоволені роботою аутсорсингових компаній [1].

Зокрема, аутсорсинг (контракт на управління) – це цілеспрямоване виділення окремих бізнес процесів та передача їх реалізації на договірних засадах іншим установам, організаціям, що спеціалізуються у конкретній області й мають великий досвід, знання, технічні та організаційні засоби.

Відповідно до цього визначення аутсорсинг є організаційним рішенням, яке полягає в переданні деяких функцій і процесів зовнішньому виконавцю. На відміну від контракту на виконання робіт, які мають разовий, випадковий характер, на аутсорсинг передаються функції із професійної підтримки безперервного функціонування окремих економічних систем на основі довгострокового контракту [2, с. 120]. Контракт на управління є найпростішою та найзручнішою формою державно-приватного партнерства, який сприяє зростанню продуктивності праці, поліпшенню управління та якості наданих послуг. Зауважимо також, що результатом впровадження аутсорсингу є зміна організаційної структури підприємства і її контактів з ринковим середовищем.

Ефективність від реалізації аутсорсингу, за оцінками експертів, дозволяє підприємству зменшити операційні витрати майже на 35% та підвищити дохідність капіталу в середньому на 6% [3].

З огляду на те, що в економіці нашої країни відбувається розбудова ринкових відносин, можемо зробити висновок, що ефективність аутсорсингу очевидна, що наочно представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Мотиви та користь від укладення аутсорсингових договорів**

Мотиви	Користь
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Скорочення та контроль витрат виробництва;</li> <li>• Доступ до світових виробничих технологій;</li> <li>• Відсутність на підприємствах необхідного обладнання, знань та технологій;</li> <li>• залучення висококваліфікованих спеціалістів;</li> <li>• Розподіл ризиків;</li> <li>• Відкритий доступ до інвестицій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Велика гнучкість та швидка адаптація до змін попиту;</li> <li>• Оптимізація виробничого процесу;</li> <li>• Розподіл виробничого процесу між спеціалізованими підприємствами – аутсорсерами, які користуються фінансовою, управлінською та оперативною самостійністю;</li> <li>• Суттєве посилення конкурентоспроможності.</li> </ul>

*\*Складено автором самостійно*

На думку фахівців Інституту аутсорсингу (Outsourcing Institute, США), аутсорсинг є видом оптимізації діяльності підприємств, що динамічно розвиваються. Як показує світовий досвід, найбільш поширеними його формами є: аутсорсинг у сфері інформаційного забезпечення (обслуговування інформаційних систем та новітніх роз-

робок); впровадження програмного забезпечення та бухгалтерського забезпечення; аутсорсинг у сфері управління персоналом (підвищення кваліфікації робітників) тощо.

Аутсорсингу відповідають різні завдання та операції, включаючи будівництво (Б), реалізацію (Р), фінансування (Ф), підтримку (П). Залежно від конкретних потреб вони можуть формувати різні комбінації, які позначаються акронімами, наприклад БРП, БПФ, або РФБ тощо.

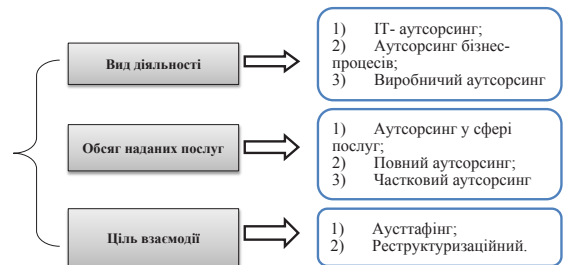
Загалом відомі три базові методи фінансування бізнес-проектів в: 1) грантовий (нормативний) метод, за яким аутсорсер фінансується відповідно до стандартів (нормативів) інвестування процесу/функції/діяльності, розрахований із застосуванням системи індикаторів якості; 2) проектний метод, відповідно до якого інвестується набір унікальних заходів, направлених на досягнення кількісних та якісних результатів та кінцевих ефектів; 3) кошторисний метод, згідно з яким обсяг інвестицій визначається виходячи з необхідності підтримки активів.

Зауважимо, що для аутсорсингу характерні дві моделі контрактів: контракти орієнтовані на процес, і контракти, направлені на результат.

Власник підприємств несе відповідальність за неспроможність приватного підприємства, залученого до управління, задовольнити вимоги встановлених державних стандартів надання послуг [4, с. 102–103].

Взагалі складність сутності аутсорсингу та його класифікації, на нашу думку, виникає у зв'язку з тим, що на сьогодні ще не вироблені чіткі критерії, не існує чітких показників оцінювання значущості його впливу на діяльність окремих господарюючих структур.

Цікавий підхід до класифікації запропоновано в економічній літературі, де зосереджується увага поділу аутсорсингу на наступні класи, що проілюстровано на Рис. 1



**Рис.1. Класифікація аутсорсингу**

*\*Складено автором самостійно*

Варто відмітити, в більшості країн Європи та в США розвиток виробничого аутсорсингу стимулюється державою, яка затверджує пільгові умови ведення бізнесу для великих підприємств котрі підписують угоди з малими промисловими підприємствами. Їх розвиток є частиною державної політики, а великі підприємства виступають гарантами для малих.

Варто зазначити, що в Україні найчастіше аутсорсинг характеризується такими функціями як: централізована обробка телефонних викликів; інвентаризація основних засобів, товарів та матеріалів; бухгалтерський та податковий облік; юридичне забезпечення діяльності; інформаційне забезпечення міських та обласних органів, управління інформаційними даними за нарахованими і прийнятими платежами, перерахунками, технічними характеристиками житлових будинків; розрахунок заробітної плати співробітників; управління персоналом; інформаційні системи та управління ба-

зами даних; масові комунікації та PR; управління проектами, стягнення боргів, прибирання та обслуговування; виданництво.

Загалом, в українській економіці найчастіше до послуг аутсорсерів суб'єкти господарювання звертаються в умовах кризових чи передкризових станів, тобто разі виникненні серйозних труднощів у власній діяльності, акцентуючи увагу на можливості зниження витрат.

Одночасно важливо враховувати й те, що прискорення розвитку аутсорсингу в Україні стримує ряд проблем: негативний інвестиційний клімат; складність залучення комерційного фінансування; політичні й економічні ризики для інвесторів; бюрократична система та корупційні схеми; неможливість залучення національних облігацій; політична нестабільність; неврегульованість відносин влади й бізнесу; негативне ставлення населення до приватного сектору.

Для розуміння договору управління (аутсорсингу) винятково важливим є пізнання його ролі в сучасному бізнесі (Рис. 1.1).

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи, можна констатувати вельми складну економіко-правову та організаційну природу аутсорсингових відносин в країні. Зарубіжний досвід показує, що застосування аутсорсингу для суб'єктів господарювання дозволяє збільшити гнуч-



Рис. 1.1. Особливості використання аутсорсингу в бізнесі

\*Складено автором самостійно

кість виробництва та дає змогу знизити загальні витрати за рахунок відсутності допоміжного виробництва, зменшити адміністративні витрати та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

#### Література:

1. Дугінець В.В. Основні напрями розвитку міжнародного аутсорсингу в світовій економіці. [Електронний ресурс] / В.В. Дугінець – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/pips/2011\\_1/tom1/249.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pips/2011_1/tom1/249.pdf)
2. Павлюк К.В. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері житлово-комунального господарства в Україні / К.В. Павлюк, О.В. Степанова // Економіка промисловості. – 2010. – С. 117–128.
3. Янковський Н.Я. Правові основи функціонування комунального господарства в Європейських країнах / Н.Я. Янковський. – Владивосток : Сфера ЖКГ, 2007. – 340 с.
4. Надолішній П.І. Публічно-приватне партнерство в Україні: методологічні засади і умови інституалізації [Електронний ресурс] / П.І. Надолішній, Н.В. Піроженко. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/tpd/2012\\_10/zmist/R\\_1/02%20Nadolishni.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/tpd/2012_10/zmist/R_1/02%20Nadolishni.pdf).