

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

АУТСОРСИНГ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

(на матеріалах ТОВ КЗК «Ефіролія», м. Кропивницький)

Студентки 4 курсу, 13 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний
бізнес»

Кшешевської
Владислави
Володимирівни

Науковий керівник
кандидат економічних наук, доцент

Ладиченко Катерина
Іллівна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук, доцент

Лежепьокова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини», спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г. В.

«__» _____ 2022 р

**Завдання
на випускню кваліфікаційну роботу (проект)
студентові**

Кшешевської Владислави Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Аутсорсинг в міжнародному бізнесі (на матеріалах ТОВ КЗК «Ефіролія», м.
Кропивницький)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту) 23.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту) – визначення теоретико-методичних засад та
практичних аспектів розвитку аутсорсингу як форми міжнародного
бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес ведення міжнародного бізнесу на основі
аутсорсингу.

Предметом дослідження є науково-теоретичні та практичні основи
використання аутсорсингу в міжнародному бізнесі.

4. Перелік графічного матеріалу - 12 рисунків та 12 таблиць

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Перший розділ			
Другий розділ			

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ АУТСОРСИНГА ЯК ФОРМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та ключові аспекти характеристики аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу

1.2. Зарубіжний досвід використання аутсорсингу у міжнародному бізнесі

Висновки до 1 розділу

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ КЗК «ЕФІРОЛІЯ»

2.1. Аналіз аутсорсингової діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія»

2.2. Пріоритети розвитку аутсорсингових послуг у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	16.12.2021
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	04.02.2022
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	23.02.2022
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	05.05.2022
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2022	22.05.2022
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	30.05.2022
7	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05-17.06.2022)	за графіком
8	Захист ВКР	за графіком (20.06-30.06.2022)	за графіком

8. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Ладиченко К. І. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежешькова В. Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Кшешевська В. В. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
Випускна кваліфікаційна робота Кшешевської В.В. присвячена актуальній темі й розкриває особливості використання послуг аутсорсингу суб'єктами міжнародного бізнесу. В умовах пандемії COVID-19 та війни України та Росії використання аутсорсингу – це чи не єдиний засіб підтримки діяльності підприємства, адже безліч фахівців не може фізично бути присутня на підприємстві. Організація роботи співробітників різних функціональних підрозділів за системою аутсорсингу дозволило багатьом вітчизняним підприємствам швидко пристосуватись до нових умов роботи в мовах релокації бізнесу та вимушеної міграції фахівців. У 1 розділі роботи студентка дослідила сутність поняття «міжнародний аутсорсинг», виділила його специфічні риси як міжнародної діяльності, систематизувала підходи до класифікації видів аутсорсингу. Ґрунтовно проаналізовано тенденції на світовому ринку аутсорсингових послуг, встановлено місце України на цьому ринку. У 2 розділі на прикладі ТОВ КЗК «Ефіролія», м. Кропивницький виділено позитивні та негативні сторони використання фінансового аутсорсингу підприємством-суб'єктом міжнародного бізнесу та запропоновано напрями вдосконалення роботи підприємства враховуючи форс-мажорні обставини його діяльності цього року. В цілому робота Кшешевської В.В. відповідає вимогам, виконана відповідно до затвердженого плану та графіку, містить всі необхідні елементи та рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Ладиченко К.І. 28.05.2022

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Кшешевської В. В. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____ В.Г. Лежетьокова

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Г.В. Дугінець

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 20 _____ р.

АНОТАЦІЯ

Кшешевська Владислава Володимирівна. Аутсорсинг в міжнародному бізнесі (на матеріалах ТОВ КЗК «Ефіролія», м. Кропивницький)

Випускна кваліфікаційна робота Кшешевської В. В. викладена на 43 сторінках, містить 2 розділи, 12 ілюстрації, 12 таблиць, 45 джерел в переліку посилань. Об'єктом роботи є процес ведення міжнародного бізнесу на основі аутсорсингу.

Предметом дослідження є науково-теоретичні та практичні основи використання аутсорсингу в міжнародному бізнесі.

Мета роботи полягає у визначенні теоретико-методичних засад та практичних аспектів розвитку аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу.

У першому розділі роботи сутність та ключові аспекти характеристики аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу та зарубіжний досвід використання аутсорсингу у міжнародному бізнесі.

У другому розділі проведений аналіз аутсорсингової діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія» та оцінені можливі пріоритети розвитку аутсорсингових послуг.

Ключові слова: аутсорсинг, міжнародний бізнес, пріоритети розвитку.

ABSTRACT

Ksheshevskaya Vladyslava Volodymyrivna. Outsourcing in international business (on the materials of CPC LLC «Efiroliya», Kropyvnytskyi)

The final qualifying paper of V. Ksheshevskaya is set out on 43 pages, contains 2 sections, 12 illustrations, 12 tables, 45 sources in the list of references.

The object of the work is the process of conducting international business on the basis of outsourcing.

The subject of research is the scientific-theoretical and practical foundations of the use of outsourcing in international business.

In the first section is the essence and key aspects of the characteristics of outsourcing as a form of international business and foreign experience in the use of outsourcing in international business are described.

The second section analyzes the outsourcing activities of the CPC «Efiroliya» LLC and assesses the possible priorities for the development of outsourcing services.

Key words: outsourcing, international business, development priorities

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ АУТСОРСИНГА ЯК ФОРМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	5
1.1. Сутність та ключові аспекти характеристики аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу.....	5
1.2. Зарубіжний досвід використання аутсорсингу в міжнародному бізнесі ...	12
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ КЗК «ЕФІРОЛІЯ»	20
2.1. Аналіз аутсорсингової діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія».....	20
2.2. Пріоритети розвитку аутсорсингових послуг у ТОВ КЗК «Ефіролія».....	27
Висновки до розділу 2.....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	37
ДОДАТКИ	41

ВСТУП

Актуальність теми дослідження враховуючи сучасні умови розвитку підприємництва, посилюється конкуренція серед різних суб'єктів господарювання. Це викликає необхідність кожному учаснику впроваджувати інноваційні механізми управління власною діяльністю з подальшою оптимізацією кожної сфери. Суб'єкти, що застосовують неефективні форми управління не мають шансів, щоб виграти боротьбу на міжнародному рівні. Тому варто приділити увагу саме оптимізації операційних витрати, які спрямовуються на збереження високого рівня якості вироблених товарів та послуг, а також спрямовують всі бізнес процеси найефективнішим способом. Кожний суб'єкт господарювання має за мету удосконалювати якість послуг з мінімальними затратами, це призводить до формування оптимальних моделей ведення господарської діяльності, зокрема при використанні різних видів аутсорсингових послуг. Актуальним шляхом розвитку в економічній діяльності на міжнародному ринку вітчизняних підприємств є застосування стратегії аутсорсингу шляхом наближення торговельних та виробничих ланцюгів у різних сферах. Це дозволяє таким підприємствам збільшувати власні прибутки та застосувати науково-технічне співробітництво та обмін досвідом.

Розкриттям теоретичної складової та практичного значення аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу займалися такі вчені як Антонюк Л. Л., Дергачова В.В., Дідух О. В. Загородній А. Г., Календжян С. О., Купріна Н. М., Логіненко Л. О., Остапенко Т. М., Савенко І. І. та Шлафман Н. Л. Однак тема міжнародного аутсорсингу для вітчизняної економіки та перспективи в цьому напрямку залишаються недостатньо відкритими. Також потребує уточнення понятійного апарату аутсорсингу та його систематизація.

Метою роботи полягає у визначенні теоретико-методичних засад та практичних аспектів розвитку аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу.

Завданнями випускної кваліфікаційної роботи є:

1. розкрити сутність та ключові аспекти характеристики аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу;
2. оцінити зарубіжний досвід використання аутсорсингу у міжнародному бізнесі;
3. проаналізувати аутсорсингову діяльність ТОВ КЗК «Ефіролія» на міжнародному ринку;
4. дослідити пріоритети розвитку аутсорсингових послуг у ТОВ КЗК «Ефіролія» на зовнішніх ринках.

Об'єктом дослідження є процес ведення міжнародного бізнесу на основі аутсорсингу.

Предметом дослідження є науково-теоретичні та практичні основи використання аутсорсингу в міжнародному бізнесі.

Методи дослідження. При написанні випускної кваліфікаційної роботи використані загальнонаукові та спеціальні методичні прийоми, зокрема метод аналізу наукової літератури використовується при визначенні сутності та ключових аспектів аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу; метод конкретизації та формалізації – при оцінці зарубіжного досвіду використання аутсорсингу у міжнародному бізнесі; метод аналізу та синтезу – при аналізі аутсорсингової діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія» на міжнародному ринку; метод узагальнення та метод структурного аналізу – при дослідженні пріоритетів розвитку аутсорсингових послуг у ТОВ КЗК «Ефіролія» на зовнішніх ринках. Крім цього використовуються графічні методи для побудови графіків та діграм, статистичні та економічного аналізу при дослідженні тенденцій розвитку міжнародного аутсорсингу та оцінці діяльності аутсорсингової компанії.

Інформаційна база дослідження є національна та міжнародна нормативно-правова база з питання аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу, монографії та наукові публікації, а також інші періодичні матеріали засобів масової інформації та інтернет-ресурси, в яких розкриті особливості здійснення аутсорсингу в міжнародному бізнесі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ АУТСОРСИНГА ЯК ФОРМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та ключові аспекти характеристики аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу

В сучасних умовах системна інтеграція всіх суб'єктів господарювання набуває все більшого поширення, що призводить до створення різних інтегрованих комплексів, що в цілому сприяє збільшенню ефективності від усіх видів роботи та посилення конкурентоспроможності таких підприємств. Так інтеграція має досить позитивний вплив на розмір загальних витрат суб'єкта господарювання. В цьому питанні значний вплив має аутсорсингова діяльність. Перш ніж перейти до її ефективності спочатку розглянемо сутність дефініції «аутсорсинг» та позиції вчених на визначення цього поняття.

Слово «аутсорсинг» має англійське походження і визначає застосування різних зовнішніх ресурсів. Враховуючи міжнародну практику таке поняття обґрунтовує в собі певну послідовність рішень організаційного характеру. Під такими рішеннями розглядають передачу самостійно реалізованих підприємством функцій певної роботи іншій зовнішній організації, іншими словами «третьій стороні». Поняття аутсорсингу набуло свого поширення з ХХ ст., а в 80-х рр. увійшло в практику проведення бізнесу. Поряд із цим така ідея відносно залучення певних ресурсів від фірми, що спеціалізується на вирішенні завдань підприємства не була новою. Це можна пояснити тим, що в економічній теорії та менеджменті давно були сформовані такі поняття як спеціалізація, поділ праці та кооперація. Проте із поглибленням глобалізації в економічному напрямку виробнича кооперація відкриває нові перспективи для використання вже відомих принципів організації виробничої роботи та подальше управління нею [34].

Перейдемо до аналізу наукових публікацій та визначення вчених поняття аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу. Результати дослідження представимо в Дод. А. На основі наведених визначень вчених можемо узагальнити та зазначити, що аутсорсинг надає можливість посилити спеціалізацію всіх суб'єктів господарювання. Так, підприємство, завдяки такої форми співпраці як аутсорсинг, отримує можливість в тому, щоб акцентувати увагу на своєму діловому процесі, тобто процесу виробництва товарів та надання послуг відповідно до індивідуальних запитів споживачів, вироблення нових ідей, знань, рішень та технологій. Зауважимо, що аутсорсинг не обмежується логістичним підходом, а глобальні тенденції в світі під час розвитку роботи суб'єктів господарювання можуть спрямовуватися у сферу інформаційних технологій та послуг, що безпосередньо полягає в одержанні «ключових компетенцій», так званої стратегії «win-win». Ця стратегія передбачає активну співпрацю та спільну конкуренцію із відповідним із застосуванням переваг підприємств, що мають своє підтвердження досвідом в здійсненні державно-приватного партнерства. Таке партнерство сприяє розробці та запровадження нових технологій з використанням різних коопераційних угод промислових підприємств, наукових лабораторій, урядових відомств та інших підприємств.

Проведений аналіз наукових джерел дозволяє виділити наступні підходи до обґрунтування аутсорсингу, які обумовлені постійним накопиченням практики використання, а також посиленням міжкорпоративних зв'язків, поступовим розвитком глобалізаційних процесів та розумінням всіх процесів, які складаються всередині компаній. До таких підходів належать:

1. Функціонально-орієнтований, який оцінюється як взаємопов'язаний процес поступової передачі своїх функцій для того, щоб зменшити загальну суму витрат підприємства.
2. Коопераційний проявляється в необхідності розглядати аутсорсинг в формі взаємної співпраці як постачальника, так і замовника з використанням принципів кооперації та спеціалізації та кооперації.

3. Управлінський підхід описує сам процес передачі своїх функцій іншим підприємствам на довгостроковому періоді.

4. Інструментальний підхід передбачає втілення конкурентних переваг, що в першу чергу пов'язані із поступовим зниженням собівартості продукції та потребою в концентрації уваги на проведенні основної діяльності підприємства [4, с. 123-124].

Досить цікавими визначеннями є поняття західних джерел, серед яких варто виокремити наступні:

1. Bloomberg Financial Glossary надає наступне визначення: під аутсорсингом розуміють купівля певної кількості необхідних проміжних компонентів в різних зовнішніх постачальниках.

2. Random House Unabridged Dictionary обґрунтовує аутсорсинг, враховуючи їх практичну сторону, тобто процес купівлю конкретних деталей продуктів, що можуть вироблятися в іншому місці, для прикладу це може бути купівлю більш дешевших імпортованих деталей в іншій країні.

3. Deardorff's Glossary of International Economics надає такі визначення, а саме аутсорсинг проявляється через здійснення сторонньою організацією своєї виробничої роботи, що виконувалась в межах фірми; виготовлення матеріалів для виробництва або поступове перенесення певної частини виробничого процесу в інше місце [16, с. 89-90].

Розглядаючи сучасну практику використання аутсорсингу відзначимо, що у більшості випадків використовують такі види як:

1. ІТ-аутсорсинг, що формується із менеджменту контенту, проектного менеджменту, розробку та подальше впровадження програмного забезпечення, забезпечення зберігання інформації на серверах, веб-послуги та ін..

2. Аутсорсинг бізнес-процесів, який передбачає процес взаємодії з клієнтами, надання бухгалтерських послуг, організація розробки та дизайну продукції, фінансовий менеджмент, підбір та навчання персоналу.

3. Виробничий аутсорсинг акумулює ресурси на тому, щоб частину виробничих ресурсів передати іншим організаціям, при цьому налагодити та забезпечити виробництва [12].

В багатьох західних країнах використовують повний аутсорсинг, який передбачає акумулювання функції з логістики, фінансів, маркетингу, інноваційності в основній компанії, а процес виробництва повністю переміщається в країни, які мають дешеву робочу силу.

На рис. 1.1. відобразимо механізм запровадження аутсорсингових послуг в діяльність підприємства-субекта міжнародного бізнесу.



Рис. 1.1. Механізм запровадження аутсорсингових послуг в діяльність підприємства-субекта міжнародного бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [11].

Не зважаючи на таку різноманітність аутсорсингових послуг, не можна стверджувати, що ця сфера в нашій країні вже розвинута. Основною відмінністю аутсорсингу від інших форм взаємовідносин являється стратегічний характер. За новою методологією оцінка, яка спрямована на

трансформацію бізнес-системи організації та її перетворення, має ґрунтуватися на всебічному аналізі її роботи. Доцільність використання аутсорсингу, проведення безперервного контролю та оцінка поточного впровадження аутсорсинг-проектів здійснюють характеристику процес запровадження аутсорсингу у вигляді рішення підприємства стратегічного характеру. Впровадження аутсорсингових проектів дозволяє сприяти підтримці конкурентоспроможності, економічної стійкості та ефективному розвитку підприємства.

Для того, щоб розвивати аутсорсингу в формі міжнародних відносин в конкретній країні важливі наступні передумови, які відобразимо в рис. Б.1. Дод. Б. Як і будь-якої іншої форми взаємовідносин аутсорсинг має свої переваги (рис. Б.2 дод. Б). Проте, аутсорсинг має і значну кількість недоліків, серед яких найбільш важливими є наступні, які представимо на рис. Б.3. Дод. Б. Відмінності аутсорсингу на внутрішньому та в міжнародному бізнесі в першу чергу спричинені наступними чинниками, які безпосередньо впливають взагалі на можливість його використання, а саме:

1. Внаслідок кризи, яка була спричинена пандемією більшість підприємств зосередилися на тому, щоб по максимуму автоматизувати свої логістичні процеси, для переведення вирішення практично всіх питань в мережі інтернет без довгоочікуваних рішень з додатковими агентами.
2. Більшість підприємств стикнулися з тим, що в принципі їх діяльність перебувала поза мережею, що, як виявилось, негативно вплинули на ефективність діяльності. Тому вони перейшли до використання інноваційних інструмента маркетингових комунікацій, зокрема створенням профілів соціальних мереж, веб-сайтів, використання брендингу, нового дизайну, викладення своєї репутації та вмісту в мережу інтернет.
3. Зміни, які відбуваються в омнікальних моделей продажу також вплинули на ефективність діяльності вітчизняних підприємств, оскільки вже існуючі канали продажу поступово витісняються новими, зокрема тісною

співпрацю кур'єрськими службами доставки, продажом через соціальні мережі.

4. Вагомий вплив на використання аутсорсингу у вітчизняних компанях має збільшення попиту на застосування вже готових управлінських рішень та комплексного маркетингового менеджменту [24, с. 96-97].

Механізм організації аутсорсингу в Україні передбачає впровадження в діяльність підприємств наступних змін, які наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Особливості запровадження аутсорсингу в діяльність вітчизняних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [31].

Наведені особливості можна запровадити шляхом використання ефективних інструментів, при цьому варто враховувати показники та індикатори відповідно до яких існує можливість втілення аутсорсингових послуг:

1. за критерієм «можливості», який передбачає здобуття конкурентної переваги шляхом унікальності та стійкості надання таких послуг, забезпечення стійкої прибутковості та можливості реалізації переваг на ринку; досягнення фінансово-економічних показників, а саме визначеного рівня оборотності активів та собівартості продукції, втілення виробничо-технологічних

показників через поширення доступу до новітніх технологій, підвищення загальної якості продукції, збільшення обсягів виробництва через створення нових робочих місць, зменшення витрат робочого часу та часу роботи обладнання, запровадження заходів, які спрямовані на удосконалення організації виробництва та праці, а також зниження витрат сировини та матеріалів;

2. за критерієм «загрози», що передбачають оцінку таких показників як ринкових, а саме відсутності потрібних компаній, які надають аутсорсингові послуги; управлінських, які аналізують рівень контролю роботи аутсорсера, стратегічно важливість бізнес-процесів, можливості витоку інформації, рівень контролю над власними ресурсами; фінансово-економічних, що показують витрати від переходу на аутсорсинг, на повернення бізнес-процесів у компанію, підвищення цін на такі послуги; виробничо-технологічні, що передбачають обмеження технологічної гнучкості та зниження продуктивності власного персоналу [15, С. 12-13].

Завдяки наведеним критеріям та показника можна максимально врахувати всі можливі загрози та можливості, що виникають при передачі функцій та бізнес-процесів на аутсорсинг. Результат такого дослідження впливає на управлінські рішення компаній та ефективність їх діяльності.

Отже, розглянувши сутність аутсорсингу як форми взаємодії в міжнародному бізнесі, його основні переваги та недоліки можемо зазначити, що вітчизняний ринок таких послуг лише розвивається. Для того, щоб він працював ефективно необхідні законодавчі зміни, залучення іноземних інвесторів до роботи вітчизняних українських підприємств, забезпечення потрібних умов для активної співпраці із зарубіжними підприємствами. Будь-яке підприємство прагне досягнути максимальну ефективність для досягнення своєї мети роботи, застосовуючи при цьому різні форми співробітництва, у тому числі й використання аутсорсингових послуг.

1.2. Зарубіжний досвід використання аутсорсингу в міжнародному бізнесі

Провівши аналіз світової статистики аутсорсингу за 2022 рік за аналітичними даними Modern Gentlemen можемо виокремити наступні тенденції:

1. 24% малих підприємств, які частину своїх послуг передали на аутсорсинг мають на меті підвищення загальної ефективності своєї роботи;
2. загальна вартість аутсорсингової галузі становитиме близько 405,6 млрд. дол. до 2027 року, у 2019 році вона складала 92,5 млрд. дол., серед яких ринок інформаційних технологій складав 66,52 млрд. дол.;
3. завдяки використанні аутсорсингових послуг можна скоротити загальні витрати на 15%;
4. аутсорсинг бізнес-процесів дозволив отримати 113 млрд. дол. у 2021 році;
5. 60 % аутсорсингових компаній налічують менше 30 штатних працівників [43].

Опитування, яке проводилося Boston Consulting Group (BCG) 2020 року серед 200 глобальних аутсорсингових компаній виявило, що більшість опитаних компаній зіткнулися з операційними проблемами, зазнали зниження доходів і боролися зі зміною постачальників послуг під час пандемії Covid. Всі технологічні компанії збільшили інвестиції в кібербезпеку, автоматизацію та штучний інтелект. Більшість глобальних практик аутсорсингу перейшли до хмарних обчислень, оскільки вони підтримують цифрову трансформацію бізнесу. Згідно з дослідженням Nutanix 2019 року, понад 93% аутсорсингових компаній вже інтегрували хмарні технології [44].

Щодо України в розвитку аутсорсингових послуг варто відзначити, що Україна входить до списку 30 країн, що надають офшорні послуги за версією Gartner, сім років поспіль. Близько 18 українських ІТ-компаній увійшли до списку ІАОР провідних світових постачальників аутсорсингу за 2018 рік. Таким

чином, кількість компаній в Україні більше, ніж у будь-якій іншій країні. Українські IT-постачальники регулярно додаються до матриці світових лідерів у категоріях «Крупні компанії з розробки програмного забезпечення» та «Кращі компанії з аутсорсингу IT» на Clutch. Україна посіла 8 місце серед найкращих програмістів за версією SkillValue Report 2018. Середній показник балів українського розробника склав 91,26%. Україна посідає 38 місце серед 50 найкращих цифрових країн за Індексом глобалізації послуг Tholons 2020 [45].

Зазначимо, що в Японії відсоток малих підприємств, які здійснюють свою діяльність за аутсорсинговими схемами становить близько 70 %, основна питома вага серед яких займає електронна промисловість. До речі, саме цей галузь є основною питомою вагою японської економіки становить 88 %. Досить розповсюджена ця формою міжнародного бізнесу в Європейському Союзі, яка формується за рахунок промислової кооперації. Для цього залучається близько 400 тис. суб'єктів господарювання. У 2020 році загальний обсяг продукції, який був вироблений у цих країнах склав 47 млрд. євро, які складають 15 % загального обсягу продукції, яка була випущена в країнах Європейського Союзу. Спостерігається тенденція до передачі непрофільної роботи підприємств аутсорсерським компаніям [40].

На рис. 1.3. віобразимо тенденцію поширення світового аутсорсингу за напрямками розвитку за 2016-2020 роки.

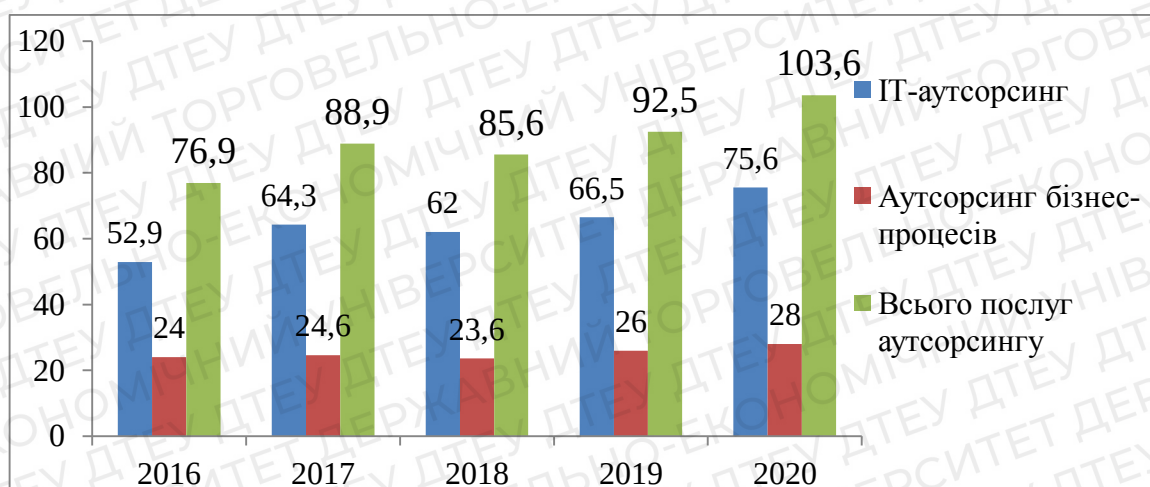


Рис. 1.3. Динаміка використання аутсорсинговими послугами у світі за 2016-2020 р., млрд. дол. США

Джерело: сформовано автором на основі [41].

З рис.1.3 бачимо, що використання аутсорсингових послуг у світі різними компаніями зростає за аналізований період від 76,9 млрд. дол. США в 2016 році до 103,6 млрд. дол. США у 2020 році, серед них 72,9% становить аутсорсинг бізнес-процесів, загальна вартість якого зростає з 52,9 млрд. дол. США у 2016 році до 75,6 млрд. дол. США у 2020 році.

На рис. 1.4 розглянемо інші напрямки, в яких використовуються аутсорсингові послуги у світі в 2020 році.

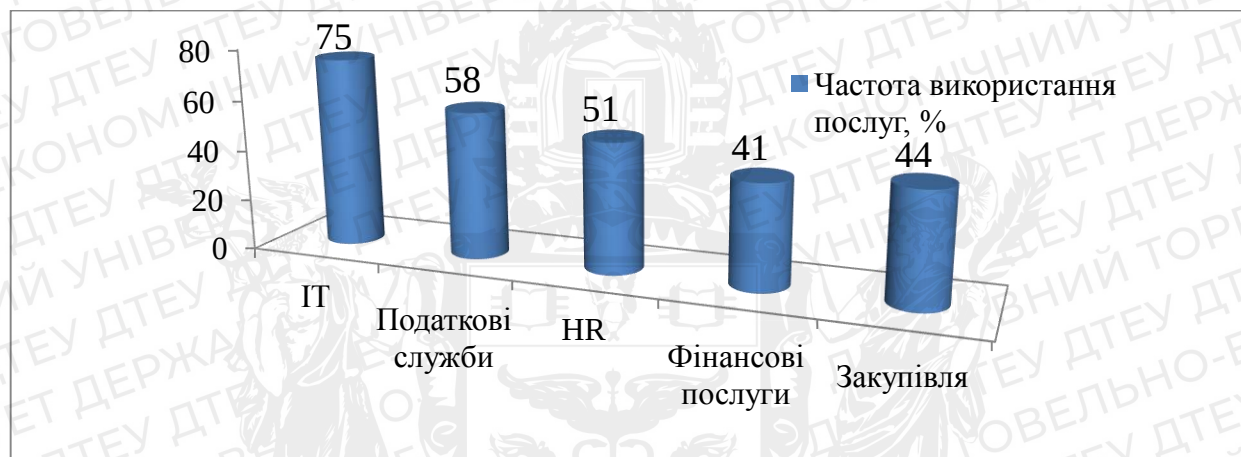


Рис. 1.4. Напрямки використання аутсорсингових послуг у світі в 2020 році

Джерело: сформовано автором на основі [40].

На табл. 1.1 розглянемо рейтинг аутсорсингової привабливості країн за різними показниками у 2020 році.

Таблиця 1.1

Аутсорсингова привабливість країн за різними показниками у 2020 році

Країна	Фінансова привабливість	Бізнес-середовище	Інноваційність	Людські навички
1	2	3	4	5
Єгипет	2,9	1,01	0,58	1,08
Україна	2,9	1,01	0,58	0,87
Індонезія	2,84	1,27	0,65	1,26
В'єтнам	2,82	1,33	0,56	1,17
Індія	2,82	1,14	0,87	2,23
Філіппіни	2,76	1,11	0,59	1,31
Тайланд	2,62	1,41	0,62	1,16
Перу	2,61	1,35	0,48	0,98
Малайзія	2,6	1,64	0,76	1,15
Колумбія	2,5	1,42	0,53	1,16
Болгарія	2,47	1,61	0,61	0,73
Литва	2,46	1,63	0,7	0,72
Мексика	2,36	1,48	0,58	1,31

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5
Бразилія	2,27	1,3	0,52	1,66
Естонія	2,13	1,81	0,78	0,92
Китай	1,88	1,38	2,25	0,97
Велика Британія	0,85	1,95	1,84	1,14
Німеччина	0,76	1,91	1,86	1,02
США	0,4	1,89	1,21	2,34

Джерело: сформовано автором на основі [40].

Найбільш привабливими по всім критеріям залишаються такі країни як Індія, Китай та Малайзія. Знайчно підвищилася в рейтингу США, Велика Британія та Німеччина, однак сильнішими в цій сфері є такі країни як Бразилія Колумбія та Мексика. Феноменом розвитку аутсорсингових країнах, які значно відстають в інших сферах розвитку є те, що в них вчасно було створено експортно-виробничі зони, які мають пільгові умови кредитування, а також більш привабливі умови ведення бізнесу. Крім цього ці країни достатньо інвестували в підготовку кадрів для навчання. Такого принципу розвитку аутсорсингових послуг дотримується Індія.

Цікавим досвідом є практика Китаю, яка базується на формуванні економічних зон спеціального призначення, що залучають іноземний бізнес паралельно із використанням передових технологій, які сприяють прийняттю різних управлінських рішень, які дозволяють збільшити загальну ефективність діяльності підприємств. За статистичними даними дослідження такого журналу як Industry Week –IW Census on Manufacturing 47% виробничих підприємств американського походження активно використовують послуги сторонніх підприємств для здійснення перевезень. Серед них половини підприємств частково застосовують аутсорсинг для утримання устаткування та процесу виробництва. У США до 80% всіх торговельних мереж поступово передають свої функції аутсорсинговим підприємствам. Серед таких функцій найпоширенішою є поступове розміщення майданчиків за кордоном, розробка різного програмного забезпечення, наукові розробки та дистрибуція [37].

Практична діяльність підприємств у формі аутсорсингу щороку зростає, тому витрати стають не у всіх випадках конкурентною перевагою. Проведені

дослідження в цьому напрямку дають можливість стверджувати, що конкуренти можуть зменшувати витрати через перехід на аутсорсинг, оскільки в них немає вибору яким чином можна збільшити кількість клієнтів. Це ще раз підтверджує факт того, що конкурентна перевага у формуванні витрат, які пов'язані з аутсорсинговою діяльністю поступово зникає. Такі конкурентні переваги як утримання висококваліфікованих кадрів, сильний бренд та репутація підприємства, здатність пристосовуватися до змін та високий рівень обслуговування клієнтів пов'язані із потребою в використанні аутсорсингових послуг. Саме завдяки цьому можна вирішити проблему браку фахівців в цій сфері шляхом передачею бізнес-процесів підприємствам, які на цьому спеціалізуються. Завдяки гнучкій організаційній структурі можна пристосовуватися до змін, які відбуваються в бізнес-середовищі та зосередити корпоративну увагу на основній діяльності, а саме спрямувати ресурси на інноваційну роботу, на формування виробів та управлінні брендом [39].

Перед тим як перейти до оцінки практики використання аутсорсинга як форми взаємодії в міжнародному бізнесі конкретних країн, наведемо порівняльну характеристику між передовими країнами, а саме Європи, Японії, США та Росії (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика використання аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу

№	Характерні риси	Країни Європи	Японія	США	Росія
1	2	3	4	5	6
1.	Форми аутсорсингу	офшорний	всередині країни, з розташуванням дочірніх підприємств за кордоном	офшорний	офшорний
2.	Рушійні сили	конкуренція на глобальному ринку			конкуренція в межах країни
3.	Динаміка ринку	стабільне зростання цін	стабільне зростання цін	спад, зменшення кількості угод	стагнація ринку
4.	Країни, які є виконавцями аутсорсингу	Китай, країни Європи	Китай	Індія, Китай	Китай
5.	Глибина впровадження аутсорсингу	передача на аутсорсинг головних функцій, включаючи процес виробництва та наукових розробок			передача другорядних функцій

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6
6.	Причини переходу на аутсорсинг	підвищення ефективності роботи підприємства, концентрація на ядрі бізнесу		зниження витрат	зниження витрат
7.	Схема роботи з фірмами аутсорсингу	змішана	пірамідальна	горизонтальна	горизонтальна
8.	Тенденція ринку	висока динаміка ринку	низька частка офшорного аутсорсингу	переорієнтація на аутсорсинг всередині країни	розвитку аутсорсингу всередині країни

Джерело: сформовано автором на основі [30].

Проведений аналіз показує певне існування специфічних рис застосування аутсорсингу в межах окремої країни. Порівнюючи відмінні риси економічно розвинутих країн можемо зазначити, що є низка спільних рис, які безпосередньо пов'язані із рушійними силами, глибиною його впровадження та причинами використання. Для порівняння наведемо обсяг аутсорсингових послуг в Україні (рис. 1.5).

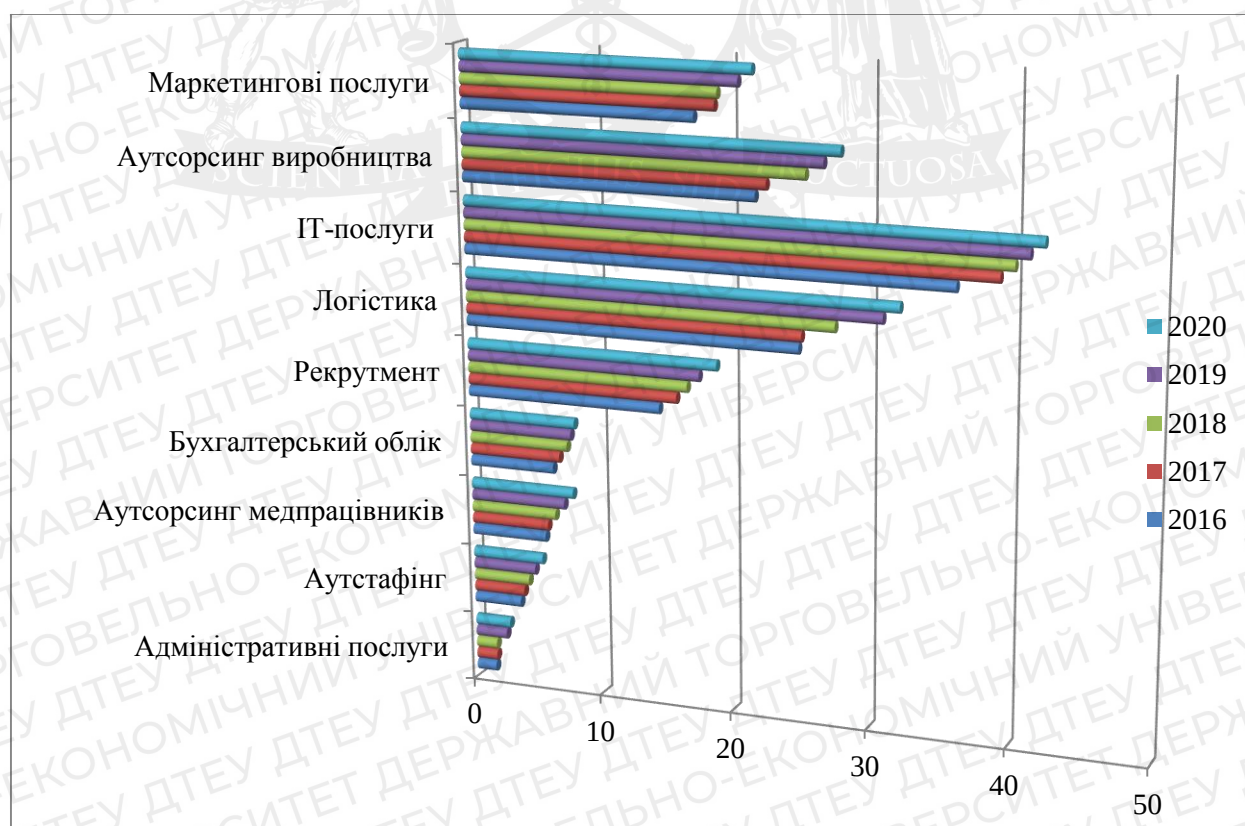


Рис. 1.5. Обсяги надання аутсорсингових послуг в різних сферах економічної діяльності в Україні у 2016-2020 рр., млрд. грн

Джерело: сформовано автором на основі [32].

Наведемо основні тенденції розвитку аутсорсингу в світі в сучасних умовах (рис. 1.6.).

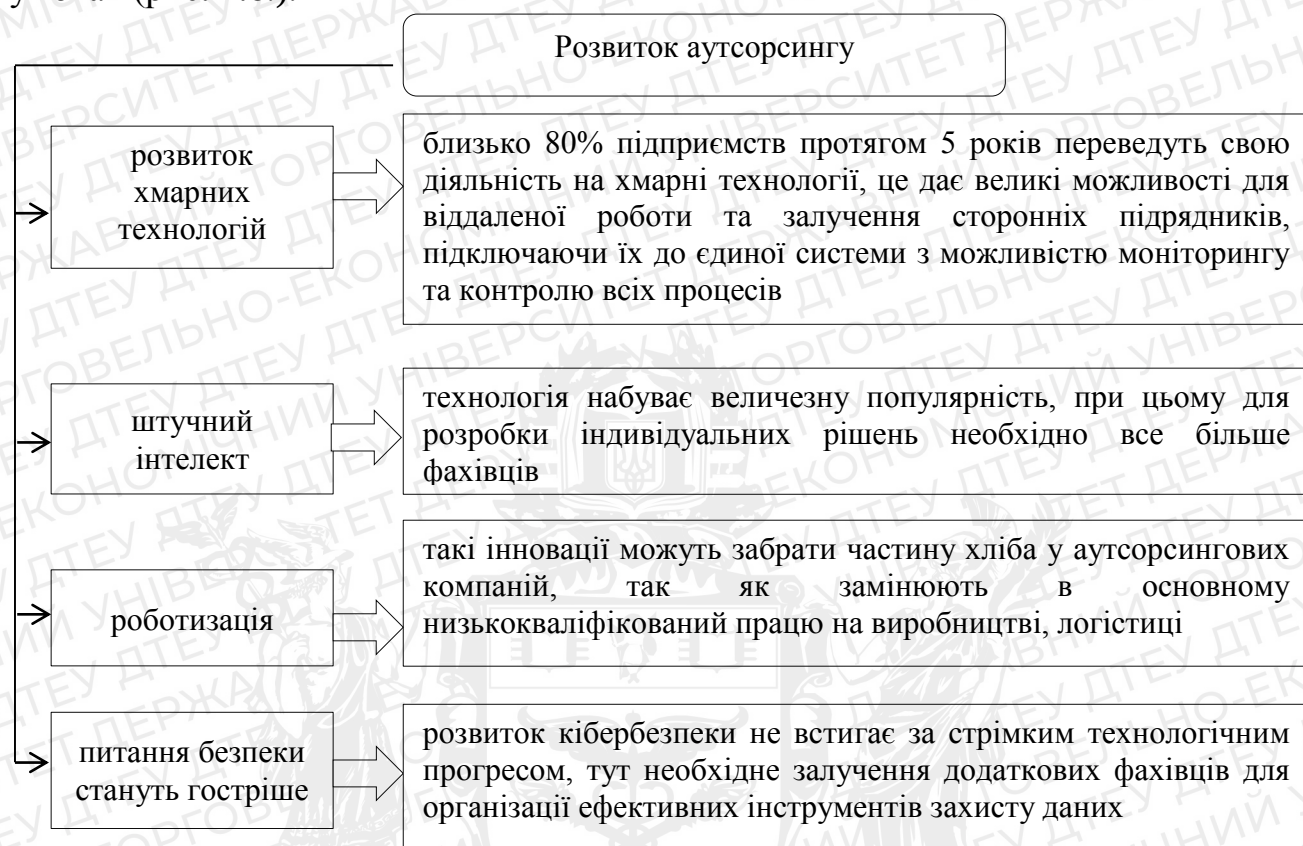


Рис. 1.6. Перспективи розвитку аутсорсингу у світі

Джерело: сформовано автором на основі [20].

В Україні найбільше використовують аутсорсинг в ІТ-сфері, однак продовжує розвивається консалтинг, бухгалтерський, фінансовий, юридичний, кадровий.

Отже, для того, щоб мінімізувати ризики підприємства необхідно віднестися до обрання аутсорсингового підприємства відповідально. Перед цим варто проаналізувати всі закріплені пункти договору з подальшим підписанням. За такої умови обидві сторони отримають свої вигоди від отримання послуг аутсорсинга. Зауважимо, що підприємство, яке надає послуги аутсорсингу намагається збільшити свій прибуток, а підприємство, яке замовляє ці послуги – намагається скоротити свої витрати з отриманням послуг високої якості.

Висновки до розділу 1

В першому розділі було проаналізовані теоретичні основи аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу. На основі цього можемо зробити наступні висновки:

1. Проведений аналіз наукових джерел дозволяє виділити наступні підходи до обґрунтування аутсорсингу, які обумовлені постійним накопиченням практики використання, а також посиленням міжкорпоративних зв'язків, поступовим розвитком глобалізаційних процесів та розумінням всіх процесів, які складаються всередині компаній. До таких підходів належать: функціонально-орієнтований, який оцінюється як взаємопов'язаний процес поступової передачі своїх функцій для того, щоб зменшити загальну суму витрат підприємства, операційний проявляється в необхідності розглядати аутсорсинг в формі взаємної співпраці як постачальника, так і замовника з використанням принципів кооперації та спеціалізації та кооперації, правлінський підхід описує сам процес передачі своїх функцій іншим підприємствам на довгостроковому періоді та інструментальний підхід передбачає втілення конкурентних переваг, що в першу чергу пов'язані із поступовим зниженням собівартості продукції та потребою в концентрації уваги на проведенні основної діяльності підприємства.

2. Оцінка світової практики використання аутсорсингу за 2022 рік за аналітичними даними Modern Gentlemen показала, що 24% малих підприємств, які частину своїх послуг передали на аутсорсинг мають на меті підвищення загальної ефективності своєї роботи, загальна вартість аутсорсингової галузі становитиме близько 405,6 млрд. дол. до 2027 року, у 2019 році вона складала 92,5 млрд. дол., серед яких ринок інформаційних технологій складав 66,52 млрд. дол., завдяки використанні аутсорсингових послуг можна скоротити загальні витрати на 15%, аутсорсинг бізнес-процесів дозволив отримати 113 млрд. дол. у 2021 році, 60 % аутсорсингових компаній налічують менше 30 штатних працівників.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ КЗК «ЕФІРОЛІЯ»

2.1. Аналіз аутсорсингової діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія»

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю КЗК «Ефіролія», яке розташоване в Кіровоградській області, займається виробництві олії та тваринних жирів, допоміжне виробництво зосереджене на вирощуванні пряних, ароматичних і лікарських культур, прісноводному рибистві, а також наданні в оренду та подальшу експлуатацію власного або орендованого нерухомого майна.

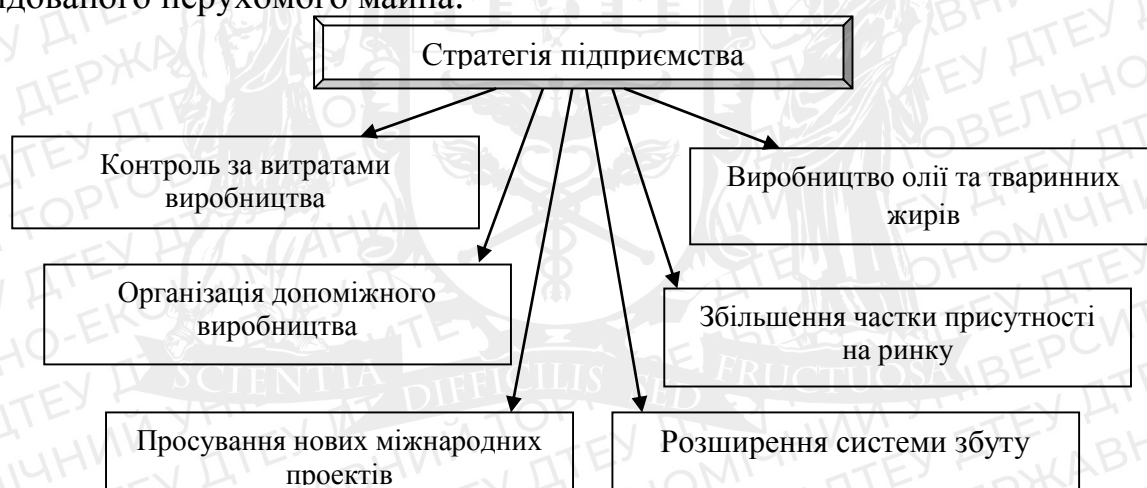


Рис. 2.1. Загальна стратегія розвитку діяльності КЗК «Ефіролія» в сучасних умовах розвитку міжнародного бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Наведемо організаційну структуру КЗК «Ефіролія» на рис. 2.2. Як бачимо, компанія має досить розгалужену організаційну структуру, однак основні відділи є ті, які займаються безпосередньо виробництвом олії та тваринних жирів та вирощування та реалізації продукції рослинництва. Для того, щоб оцінити перспективи та загрози розвитку підприємства, його сильні та слабкі сторони потрібно провести SWOT-аналіз, враховуючи війну, економічні та політичні чинники, які впливають на ефективність роботи всіх суб'єктів міжнародного бізнесу.



Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ КЗК «Ефіролія»

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз розвитку ТОВ КЗК «Ефіролія»

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
– достатня сировинна база; – висококваліфікований кадровий потенціал; – новітні технології у галузі вирощування прямих та тваринних жирів; – професійно організований с.-г. процес; – добре розвинута внутрішня виробнича інфраструктура.	– відсутність структурних підрозділів з маркетингу; – нерівномірне отримання доходу протягом року; – висока вартість вирощування с.-г. культур та виробництва олії і тваринних жирів; – складний бухгалтерський та фінансовий облік; – ціни на дизельне паливо, добрива
Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
– розширення посівних площ шляхом збільшення орендованих площ; – нарощування товарообігу; – створення дилерської мережі; – створення маркетингового підрозділу.	– конкуренція в галузі; – недостатнє фінансування; – захоплення території; – відсутності продажу за кордон продукції.

Джерело: сформовано автором на основі діяльності компанії.

Крім SWOT-аналізу доцільно провести для досліджуваного підприємства PEST-аналіз (табл. 2.2.), що є маркетинговим інструмент, що включає в себе комплекс політичних, економічних, технологічних та соціальних факторів, які здійснюють оцінку зовнішнього середовища. Варто відзначити те, що мета такого аналізу полягає в першу чергу в оцінці чинників, які впливають на ефективну та безперебійну ТОВ КЗК «Ефіролія».

Таблиця 2.2

PEST-аналіз розвитку ТОВ КЗК «Ефіролія»

Політичні фактори	Економічні фактори
1. Система державного регулювання сільськогосподарського підприємства та супутніх галузей, що задіяні у його розвитку. 2. Зміни у вітчизняному законодавстві, які стосуються сільськогосподарської діяльності в Україні. 3. Державне регулювання конкурентних засад сільськогосподарської діяльності. 4. Всезагальна мобілізація у зв'язку із воєнними діями.	1. Наявність трудових ресурсів для виробництва сільськогосподарської продукції. 2. Зміна макроекономічних показників таких як ВВП, рівня інфляції та курсу валют, що прямо впливає на собівартість виробленої сільськогосподарської продукції. 3. Рівень постійних та змінних витрат для розвитку сільськогосподарської діяльності, таких як витрати на енергетику, опалення, комунікації та інші товари, які необхідні для безперебійної роботи. 4. Наявність технологій для виробництва та сільськогосподарської техніки. 5. Значний темп інфляції, коливання валютного курсу, які впливають як на закупівлю добрив, так і на кінцеву вартість виробленої продукції та рівень споживання на національному рівні, транспортні витрати при продажу на міжнародний ринок.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
1. Зміни, які впливають на рівень життя населення країни та його стиль, в наш час також значний вплив має війна як на вартість топлива, так і спроможну можливість населення та собівартість виробленої та вирощеної продукції 2. Розвиток спільних проєктів в сільськогосподарському секторі на міжнародного рівні, які можна використати для діяльності підприємства. 3. Демографічні чинники, що мають вплив на кількість споживачів та на трудові ресурси, які можуть бути залучені для роботи в підприємстві. 4. Значний виїзд працюючих за кордон через військові дії на території країни.	1. Розвиток нового асортименту виробництва за рахунок впровадження технологічних інновацій, що можуть бути використані під час виробництва олії та тваринних жирів. 2. Оцінка міжнародного технологічного розвитку в сільськогосподарській діяльності та використання їх розробок в досліджуваному підприємстві.

Джерело: сформовано автором на основі діяльності компанії.

Проаналізувавши основні чинники, які впливають на діяльність ТОВ КЗК «Ефіролія» перейдемо до оцінки розмірів підприємства, його доходів, собівартості продукції та витрат, які понесені на виробництво продукції, у тому числі й на аутсорсинг.

Таблиця 2.3

Розміри підприємства ТОВ КЗК «Ефіролія»

Показники, тис. грн.	Роки			2021 у % до 2019
	2019	2020	2021	
Наявність основного капіталу, тис. грн.	11939	23443	29993	251
Оборотний капітал, тис. грн.	8866	11539	17686	200
Дохід від реалізації продукції всього, тис. грн.	11958	21745	28399	238
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	9479	14681	20128	212
Прибуток, всього, тис. грн.	2481	7065	8271	333
Рівень рентабельності, %	26	48	41	-

Джерело: сформовано автором на основі діяльності компанії.

З табл. 2.3 можемо зробити висновок, що рівень рентабельності підприємства зростає від 26 % у 2019 році до 41 % у 2021 році. Собівартість реалізованої продукції представлений в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Собівартість реалізованої продукції ТОВ КЗК «Ефіролія», тис. грн.

Показники, тис. грн.	Роки			2021 у % до 2019
	2019	2020	2021	
Витрати на сировину та інші використані запаси	6372	9586	13757	216
Заробітна плата та відповідні нарахування	1498	2483	2478	165
Витрати на знос та амортизацію	836	1305	2059	246
Інші витрати	773	1307	1834	237
Всього	9479	14681	20128	212

Джерело: сформовано автором на основі діяльності компанії.

Основну питому вагу собівартості реалізованої продукції становлять витрати на сировину та інші використані запаси – 13757 тис. грн. у 2021 році та витрати на заробітну плату та відповідні нарахування – 2478 тис. грн. Порівняно з 2019 роком у 2019 році собівартість зросла на 112% за рахунок зменшення всіх статей витрат.

Також розглянемо склад та динаміку витрат на реалізацію, адміністративних та загальногосподарських витрат за останні роки (табл. 2.5).

В основному всі статті витрат на реалізацію, адміністративні та загальногосподарські витрати зросли у період з 2019 по 2021 рік, найбільше представницькі витрати та витрати на відрядження на 456%. Основну питому вагу серед наведених витрат посідають витрати на заробітну плату та відповідні нарахування – 631 тис. грн. у 2021 році та витрати на послуги – 433 тис. грн.

Таблиця 2.5

**Витрати на реалізацію, адміністративні та загальногосподарські затрати
ТОВ КЗК «Ефіролія», тис. грн.**

Показники, тис. грн.	Роки			2021 у % до 2019
	2019	2020	2021	
Заробітна плата та відповідні нарахування	416	659	631	152
Послуги	204	383	433	212
Витрати на знос	115	187	212	184
Пальне та інші використані матеріали	120	224	209	174
Аутсорсингові послуги на введення бухгалтерської та фінансової звітності	130	254	302	683
Витрати на страхування	16	15	16	100
Банківські послуги та комісії за конверсію	3	4	8	266
Інші витрати	38	20	85	224
Всього	1042	1746	1896	182

Джерело: сформовано автором на основі діяльності компанії.

Оскільки ТОВ КЗК «Ефіролія» передає свої обов'язки з ведення фінансової та бухгалтерської звітності аутсорсинговій компанії «Accountor», що значно полегшувало роботу підприємства і завдяки цьому була економія коштів, які б сплачувало підприємство штатним працівникам. У 2021 році на аутсорсингові послуги виділялося 302 тис. грн., що складає 15,9%, в місяць для підприємства виходило близько 25 тис. грн. Однак війна внесла свої корективи. Ціни на пальне значно підвищилися, що тягне за собою підвищення собівартості виробництва олії та вирощування сільськогосподарських культур. Оскільки аутсорсингова компанія працює на міжнародному ринку, вони своїх

представників з України перевели на тимчасову діяльність за кордон, що значно підвищить вартість послуг.

Наведемо механізм аутсорсингових послуг, який оцінювався перед їх впровадженням в діяльність досліджуваного підприємства (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Механізм впровадження аутсорсингових послуг з ведення фінансового та бухгалтерського обліку в діяльність ТОВ КЗК «Ефіролія»

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Наведений механізм розпочинався з окреслення мети ТОВ КЗК «Ефіролія», де вказується ціль передачі конкретних обов'язків аутсорсинговій фірмі.

Після передачі ТОВ КЗК «Ефіролія» частини своїх обов'язків аутсорсинговій компанії на підприємстві проводили оцінку їх ефективності (рис. 2.4.).

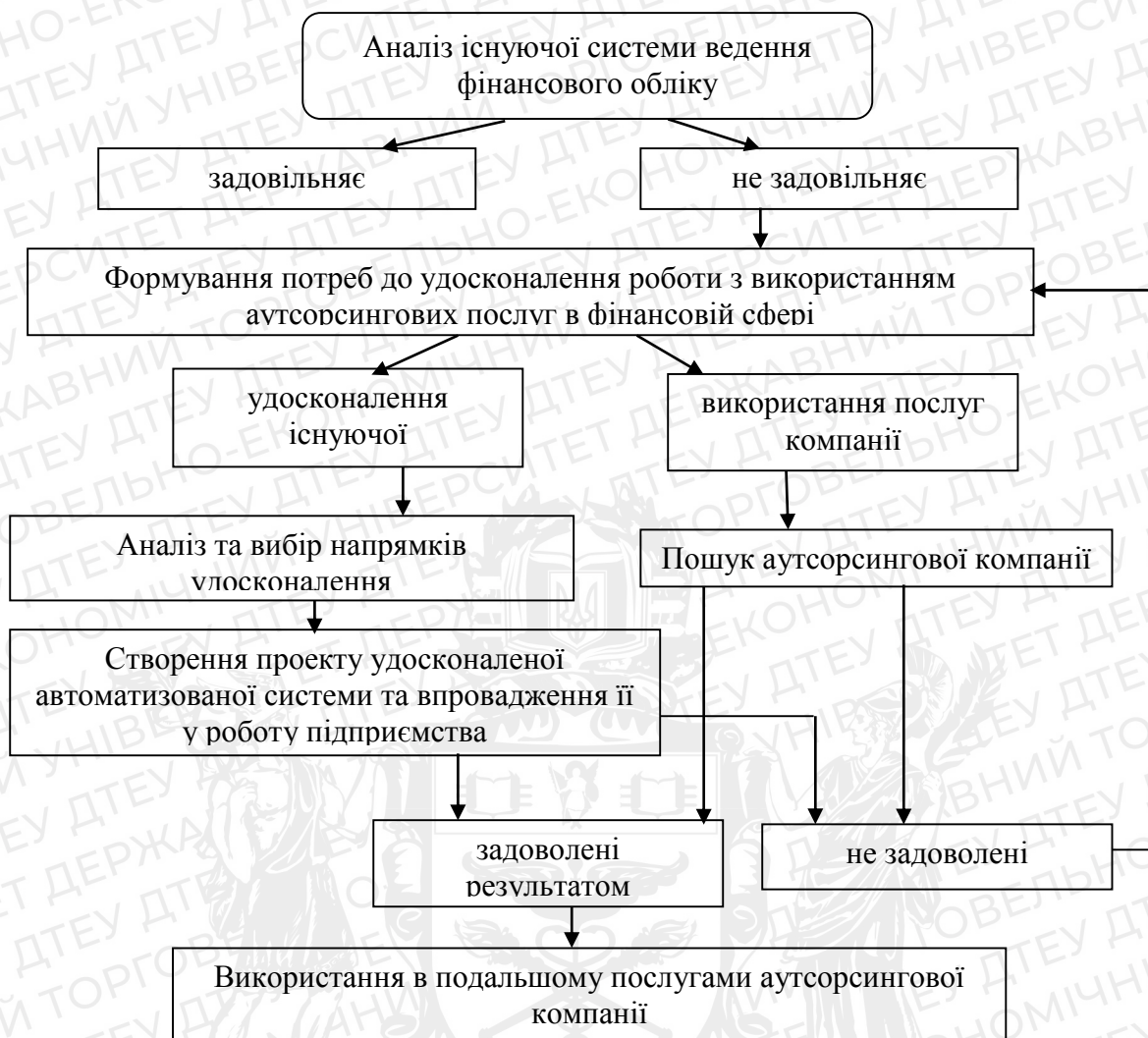


Рис. 2.4. Алгоритм визначення необхідності застосування та впровадження аутсорсингових послуг в ТОВ КЗК «Ефіролія»

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Наведемо перелік завдань, які виконує аутсорсингова компанія для ТОВ КЗК «Ефіролія» у сфері фінансового обліку: повномасштабний контроль руху грошових коштів, реалізацію необхідної менеджменту облікову політику та управлінський облік, планування, аналіз і контроль виконання договорів, бюджету й руху фінансових потоків, ерування дебіторської й кредиторської заборгованостям, контроль фінансової дисципліни, бухгалтерської й управлінської звітності та моніторинг і аналіз руху товарно-матеріальних потоків. В наступному підрозділі розглянемо пріоритети розвитку аутсорсингових послуг.

2.2. Пріоритети розвитку аутсорсингових послуг у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Оскільки «Accountor», яка надавала свої послуги з аутсорсингової діяльності поки що тимчасово виїхала за кордон, це суттєво збільшило розмір винагороди за ведення бухгалтерського та фінансового обліку. Тому ТОВ КЗК «Ефіролія» варто здійснити пошук нових видів аутсорсингових послуг. Для даної компанії є три варіанта розвитку аутсорсингових послуг: пошук нової компанії, взяття в штат бухгалтера та використання лізингу для обладнання, яке необхідне для ведення діяльності. Зокрема, можна впроваджувати технологічні інновації при цьому залучати аутсорсингову фірму, а саме машинно-тракторну станцію J.Henke, яка працює в Німеччині та надає свої послуги з оренди комбайнів, пресів, причепів. Вона надає свою техніку в оренду, проводить професійне навчання механізаторів, а також післягарантійне обслуговування техніки.

Для ТОВ КЗК «Ефіролія» доцільно розглянути впровадження технологічних інновацій із залученням аутсорсингової фірми, а саме:

1. взяття в оренду преси для виробництва олії, а також впровадження технологій для герметичного зберігання прямих культур;
2. використання ресурсозберігаючих технологій при вирощуванні продукції рослинництва, які базуються на застосуванні енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства, а саме застосуванні технологій мінімального і нульового обробітку ґрунту.

З приводу ресурсозберігаючих систем зазначимо, що вони в сучасних умовах активно розробляють та впроваджують у багатьох країнах світу, їх призначення – оптимізація термінів виконання всього циклу операцій та агротехнічних вимог для одержання запрограмованого врожаю з визначеними кількісно-якісними параметрами.

Однією із таких змін є запровадження інновацій при зберіганні продукції рослинництва. Для цього підприємству доцільно взяття в оренду преси в

машинно-тракторній станції J.Henke, а також впровадити технологій для герметичного зберігання прямих культур.

Розрахуємо приблизні витрати на закупівлю та встановлення таких технологій (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Планові витрати на закупівлю, встановлення та оренду пресів та технологій для герметичного зберігання прямих культур у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Показники	Загальна сума, тис. грн.
Балансова вартість пресів для виробництва олії на правах оренди	300
Вартість придбання технологій для герметичного зберігання прямих культур	150
Впровадження технологій герметичного зберігання прямих культур	65
Витрати на майбутній капітальний ремонт	100
Витрати на доставку	20
Витрати на установку обладнання (тис. грн.)	15
Загальна вартість впровадження технології	650

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Отже, загальна вартість на закупівлю, встановлення та оренду пресів та технологій для герметичного зберігання прямих культур у ТОВ КЗК «Ефіролія» складає 650 тис. грн. Для того, щоб визначити ефективність даних технології та взяття в оренду пресів для виробництва олії на правах лізингу через аутсорсингову компанію для ТОВ КЗК «Ефіролія» розглянемо основні показники впливу на його діяльність (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні показники впливу встановлення пресів та технологій для герметичного зберігання прямих культур у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Показники	Загальна сума, тис. грн.
1	2
Річна продуктивність обладнання у відповідному циклі експлуатації, тис. од.:	
- нової	100
- капітально відремонтованої старої	70
- капітально відремонтованої і модернізованої старої	95
Тривалість ремонтного циклу обладнання, роки:	
— нової	3,5
— капітально відремонтованої старої	2,8
— капітально відремонтованої і модернізованої старої	3,0

Продовження таблиці 2.7

1	2
Собівартість од. продукції при експлуатації відповідного типу обладнання, грн. за 1000 од.:	
— нової	13000
— капітально відремонтованої старої	13080
— капітально відремонтованої і модернізованої старої	13030

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

З табл. 2.7 бачимо, що введення даної технології для герметичного зберігання прямих культур призведе до зростання річної продуктивності обладнання в порівнянні із діючими технологіями на підприємстві, навіть при їх відремонтування та модернізації, оскільки річна продуктивність нового обладнання становить 100 тис. од, а відремонтованої або модернізованої старої технології – 70 тис. грн. і 90 тис. грн. відповідно. Також слід зазначити, що нову техніку потрібно ремонтувати лише через 3,5 роки, тоді як стару кожні два роки, відповідно і знизиться собівартість продукції при експлуатації відповідного типу обладнання.

Другою технологічною інновацією, яку доцільно застосувати у роботі ТОВ КЗК «Ефіролія» є використання енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства. Вплив даної інновації на основні показники роботи відобразимо у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Ефективність використання енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Показники	З діючою системою землеробства	При використанні енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства
Обслуговуючий персонал, чол.	150	85
Продуктивність за одну годину основного часу, га	8	28
Питомі витрати палива, л/год	3,8	2,5
Питома витрата насіння на пересів, кг/га	60	36
Затрати праці, люд.-год./га	0,65	0,05
Сукупні витрати, грн/год.	340,2	192,5

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Отже, бачимо на скільки буде ефективна система землеробства для роботи ТОВ КЗК «Ефіролія», оскільки знижується потреба в обслуговуючому персоналі (кількість працюючих скорочується у зв'язку із введенням нової технології від 150 чол. до 85 чол.), підвищується продуктивність роботи (від 8 га за 1 год. до 28 га. За 1 год.) та скорочуються затрати праці працівників, також скорочується потреба в насінні у разі пересіву, що у підсумку дає зниження сукупних витрат на 147,7 грн. / год. (340,2 – 192,5 грн./ год.).

Також порівняємо виробничі витрати на 1 га та собівартість 1 ц прямих культур при різних технологіях вирощування (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Виробничі витрати на 1 га та собівартість 1 ц озимої пшениці при різних технологіях вирощування у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Показники	З діючою системою землеробства на 1 га	При використанні енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства на 1 га
Витрати на виконання механізованих робіт (підготовка ґрунту, сівба, обробіток, збирання), а саме пально-мастильні матеріали, грн.	2007,2	1901,6
Оплата праці на виконання механізованих робіт, грн.	76	70
Вартість інших засобів виробництва:		
- насіння, грн.	230	212
- мінеральні добрива, грн.	704	695
Витрати на засоби захисту рослин:		
- отрутохімікати, стимулятори, грн	98,3	94,3
- гербіциди, грн.	460,6	430,6
Інші матеріальні витрати, грн.	44	44
Виробничі витрати всього, грн.	3620,1	3447,5
Витрати на реалізацію (доробка, зберігання) грн.	219,2	194,9
Інші витрати, грн.	372,0	370,0
Повна собівартість продукції, грн.	4211,3	4012,4
Урожайність, ц/ га	47,5	61,1

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

При застосуванні енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства у ТОВ КЗК «Ефіролія» скоротяться витрати на виконання механізованих робіт, а саме пально-мастильні матеріали від 2007,2 грн. на 1 га до 1901,6 грн. на 1 га.,

витрати на оплату праці на 6 грн. на 1 га, вартість інших засобів виробництва (на насіння на 18 грн., на мінеральні добрива на 9 грн.), а також витрати на реалізацію (добробку та зберігання) від 219,2 грн. до 194,9 грн. При цьому повна собівартість знизиться на 198,9 грн., а урожайність прямих культур зросте на 13,6 ц/га.

Також варто запропонувати схему управління впровадження таких інновацій у ТОВ КЗК «Ефіролія». Управління даними етапами виконуються не тільки самостійно підприємством, а й у співпраці та орієнтації на три основні фактори зовнішнього впливу: постачальники, споживачі та конкуренти. У вигляді постачальників виступають аутсорсингові фірми.



Рис. 2.5. Механізм здійснення управління впровадження технологічних інновацій у ТОВ КЗК «Ефіролія»

Для впровадження таких інновацій з використанням аутсорсингових послуг варто впровадити Центр управління технологічних інновацій припускає вирішення таких завдань як моніторинг виконання процесів, порівняння

планових і фактичних значень показників процесів та здійснення коригуючих дій.

Оцінка ефективності використання аутсорсингових послуг у ТОВ КЗК «Ефіролія» повинна враховувати ряд необхідних дій управлінського персоналу підприємства для забезпечення економічного ефекту їх впровадження та функціонування, які відображені на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Оцінка впливу використання аутсорсингових послуг на якість управлінських рішень ТОВ КЗК «Ефіролія»

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Другий варіант розвитку аутсорсингових послуг в цьому підприємстві є введення в штат бухгалтера, обов'язки якого передбачають ведення фінансового обліку. Заробітна плата такого бухгалтера складатиме 18 тис. грн. на місяць, натомість до цього за аутсорсингові послуги в місяць виділялося 25 тис. грн. Якщо ж знайти нову аутсорсингову фірму, її послуги складатимуть не

менше 20 тис. грн. на місяць плюс одноразові витрати на пошук від 5 до 7 тис. грн. Тому доцільніше взяти в штат бухгалтера.

При дослідженні діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія» було визначено наступні прямі й непрямі чинники економічного ефекту від використання аутсорсингових послуг (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Чинники, які впливають на економічний ефект від використання аутсорсингових послуг в ТОВ КЗК «Ефіролія»

	Прямі чинники	Непрямі чинники
1.	Зменшення трудомісткості процесу за рахунок змін принципів обліку оборотних засобів підприємства (у т.ч. виключення дублюючого введення інформації; відсутність трудовитрат на формування єдиної бази даних на підставі даних локальних бази даних).	Вірогідність інформації та ведення єдиної корпоративної бази даних оборотних активів у режимі реального часу (дозволяє в тому числі мінімізувати ступінь ризику, пов'язаного із втратою інформації або з її вірогідністю).
2.	Зміна чисельності осіб, задіяних у процесі обліку оборотних засобів підприємства.	Доступ до даних у режимі реального часу та скорочення витрат робочого часу, пов'язаного з документообігом (підвищення продуктивності праці: ефективне використання робочого часу й виконання більшого обсягу робіт).
3.		Оперативний контроль, контроль інформації та наявність інструментарію для прийняття якісних управлінських рішень.
4.		Авторизація виконання операцій у системі та підвищення рівня професійної підготовки персоналу.

Джерело: сформовано автором на основі діяльності підприємства.

Отже, наведені пріоритетні стратегічні напрямки використання аутсорсингових послуг в системі управління здійснює вплив на кінцеві результати, а саме: знижується загальний рівень витрат виробництва, підвищується якість продукції, пришвидшується оборот капіталу та надає можливість оптимізувати та раціоналізувати управлінські функції за рахунок застосування нових засобів збору, передачі та обробки інформації. Досягнута стандартизація дозволяє забезпечити можливість для оперативного впровадження на підприємстві всіх сучасних технологічних досягнень.

Висновки до розділу 2

В другому розділі було оцінено рекомендації щодо розвитку аутсорсингової діяльності в ТОВ КЗК «Ефіролія». На основі цього можемо зробити наступні висновки:

1. Об'єктом дослідження є ТОВ КЗК «Ефіролія», яке передає свої обов'язки з ведення фінансової та бухгалтерської звітності аутсорсинговій компанії «Accountor», що значно полегшувало роботу підприємства і завдяки цьому була економія коштів, які б сплачувало підприємство штатним працівникам. У 2021 році на аутсорсингові послуги виділялося 302 тис. грн., що складає 15,9%, в місяць для підприємства виходило близько 25 тис. грн. Однак війна внесла свої корективи. Ціни на паливе значно підвищилися, що тягне за собою підвищення собівартості виробництва олії та вирощування сільськогосподарських культур. Оскільки аутсорсингова компанія працює на міжнародному ринку, вони своїх представників з України перевели на тимчасову діяльність за кордон, що значно підвищить вартість послуг.

2. Перспективними напрямками розвитку нових видів аутсорсингових послуг ТОВ КЗК «Ефіролія» є впроваджувати технологічні інновації при цьому залучати аутсорсингову фірму через машинно-тракторну станцію J.Henke, яка працює в Німеччині та надає свої послуги з оренди комбайнів, пресів, причепів, пошук нової аутсорсингової компанії або прийняття в штат працівника, який буде займатися введенням бухгалтерської звітності. Цікавим досвідом все ж таки буде впровадження технологічних інновацій, оскільки вони дозволять підвищити загальну ефективність діяльності на довгостроковий період, знизити загальний рівень витрат виробництва, підвищити якість продукції, пришвидшити оборот капіталу та оптимізувати управлінські функції. Щодо ведення фінансової звітності все ж таки доцільніше буде взяти в штат бухгалтера, оскільки при цьому не потрібно витрачати кошти на пошук аутсорсингової компанії через посередника, вартість послуг якої вищі за послуги бухгалтера.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В роботі проведена оцінка аутсорсингу як форми міжнародного бізнесу на основі аналізу діяльності ТОВ КЗК «Ефіролія», на основі такого дослідження узагальнимо такі напрямки:

1. При веденні бізнесової діяльності важливим інструментом для того, щоб посилити свою спеціалізацію є отримання аутсорсингових послуг в різних сферах. Завдяки цьому суб'єкт господарювання отримує можливість більшої концентрації своєї діяльності на діловому процесі, а саме на конкретному виробництві продукції або наданні відповідних послуг в залежності від попиту та пропозиції на ринку. Крім цього це дозволяє економічно використовувати свої фінансові та людські ресурси для того, щоб впроваджувати у виробництво нові технології, ідеї та раціональні управлінські рішення. Основними передумовами розвитку аутсорсингових послуг являється наявність професіоналів в своїй сфері, досить низька вартість здійснення робіт, належна підтримка державних органів та навчальних закладів, що здійснюють підготовку таких кадрів. Крім цього необхідна ефективна інфраструктура, нормативно-правова база, ділова репутація та відсутність бар'єру між замовниками та виконавцями таких послуг. Для того, щоб ефективно надавати аутсорсингові послуги варто застосовувати інноваційні інструменти, які зосереджені оцінці таких критеріїв як «можливості» та «загрози». Перший з них передбачає отримання конкурентної переваги через стабільність та якість надання послуг, а другий дозволяє уникати внутрішні та зовнішні загрози, які можуть вплинути на роботу підприємства.

2. Для того, щоб аутсорсингові послуги були ефективними потрібно сформувати відповідну стратегію їх розвитку, що включає в себе глобалізацію, яка базується на вирішенні різних юридичних питань, поступовий розвиток інформаційних технологій з метою модифікації роботи підприємства, врахування вподобань клієнтів, а також впровадження технологічних процесів та належний захист навколишнього середовища. На аутсорсингові послуги

впливає світовий досвід на міжнародному рівні, яка є невід'ємним структурним елементом суб'єктів господарювання, що пояснюється тим, що вони можуть забезпечити більш високий рівень конкурентоспроможності підприємств, які працюють на міжнародному ринку. Відмінними рисами використання аутсорсингових послуг у формі взаємоспівпраці являється існуванням значного впливу факторів зовнішнього середовища в межах країни.

3. Для дослідження використання аутсорсингових послуг на міжнародному рівні було обрано ТОВ КЗК «Ефіролія», яке розташоване в Кіровоградській області, воно займається виробництві як олії та тваринних жирів, так і вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур. До початку війни на території України КЗК «Ефіролія» передало ведення фінансового та бухгалтерського обліку аутсорсинговій компанії «Accountor». У 2021 році загальна вартість аутсорсингових послуг становила 302 тис. грн., що Проте військові дії внесли свої корективи. Це пояснюється тим, що ціни на пальне підвищилися відповідно зросла собівартості виробництва олії та вирощування сільськогосподарських культур. Аутсорсинговій компанії «Accountor» переїхала до іншої країни, внаслідок цього підвищилася вартість послуг. У зв'язку з цим постало питання пошуку перспективних напрямків впровадження нових аутсорсингових послуг.

4. Основними перспективними напрямками для розвитку нових видів аутсорсингових послуг в ТОВ КЗК «Ефіролія» може стати впровадження технологічних інновацій через використання техніку в оренду з німецької компанії, яка здійснює професійне навчання механізаторів та у разі потреби післягарантійне обслуговування техніки. Також можна застосовувати ресурсозберігаючі технології під час вирощування продукції рослинництва, які ґрунтовані на використанні енерго- і ресурсозберігаючих систем землеробства, а саме технологій мінімального і нульового обробітку ґрунту. В комплексі використання наведених аутсорсингових послуг дозволить знизити рівень витрат виробництва, підвищити якість продукції та пришвидшити оборот фінансових ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації. Київ: КНЕУ, 2004. 275 с.
2. Антонюк Ю. Україна увійшла до кола країн-лідерів у сфері IT-аутсорсингу. 2019. URL: <https://business.ua/business/4970-ukraine-uviishla-do-kola-krain-lideriv-u-sferi-itautsorsynhu>.
3. Білорус О. Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг : монографія. К. : КНЕУ, 2019. 349 с.
4. Бравар Жан-Луї, Морган Роберт Ефективний аутсорсинг: Розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. 288 с.
5. Бурденко І. М., Ярошина А. П. Аутсорсинг : поняття, види та сучасний стан розвитку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6. С. 513-518.
6. Васильченко Г. В. Аутсорсинг як елемент взаємозв'язку між суб'єктами господарювання реального та фінансового секторів економіки. *Фінансово-кредитна діяльність : пробл. теорії та практики*. 2017. Вип. 2. С. 127-133.
7. Висоцький В. В. Аутсорсинг як технологія менеджменту інформаційної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. Т. 3, № 2. С. 62-64.
8. Волинець В. Нестандартні форми залучення персоналу : аутсорсинг, аутстафінг, лізинг. Всеукраїнське професійне юридичне видання «Юридична газета online». 2020. № 21 (727). URL : <https://yur-gazeta.com/publications/practice/trudove-pravo/nestandartni-formi-zaluchennya-personalu-autsorsing-autstafing-lizing.html>.
9. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. 1 (91). С. 104-109.

10. Герасимчук Ю. Історичний розвиток аутсорсингу, переваги та можливості, ризики аутсорсингу. *Збірник наукових праць ДЕУТУ. Серія «Економіка і управління»*. 2004. № 23–24. С. 284.
11. Гребешкова О. М. Становлення IT-аутсорсингу в Україні : огляд через призму світової практики. *Формування ринкової економіки*. 2018. № 25. С. 305-313.
12. Данилюк Т. І., Мохнюк А. М. Послуги аутсорсингу та галузевий спектр їх використання. *Економічний форум*. 2018. № 3. С. 111-116.
13. Дергачова В.В. Роль та значення міжнародного аутсорсингу: зарубіжний досвід та перспективи його впровадження в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С. 93-99.
14. Дідух О. В. Визначення основних переваг та недоліків використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3(41). С. 128–131.
15. Дугінець Г. В. Міжнародний аутсорсинг як новітня форма міжнародного поділу праці. *Економічний простір*. 2018. № 62. С. 12-17.
16. Загородній А. Г., Партин Г. О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства. *Фінанси України*. 2009. № 9(166). С. 87–97.
17. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2009. № 8(573). С. 16–24.
18. Індустрія делегування : Огляд глобального аутсорсингу. 2019. URL: <https://business.ua/uk/industriia-delehuvanniaohliad-hlobalnoho-autsorsu>.
19. Кислый В., Жарик Т. Развитие транспортно-логистических кластеров в Украине. *Экономика Украины*. 2010. №12 (581). С. 28-37.
20. Купріна Н. М. Розвиток сучасних бізнес-стратегій та аутсорсингової діяльності суб'єктів національної економіки: сутність та напрями. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13, Вип. 2. С. 3-8.

21. Куцин Є. М. Теоретичні та прикладні аспекти аутсорсингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. С. 213–217.
22. Лабжанія Р. Г. Місце та роль аутсорсингу у сфері послуг та виробництва. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 357-361.
23. Логіненко Л. О., Фролова Ю. Ю. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу. *Менеджмент*. 2005. № 6 (48). С. 115–125.
24. Максименко І. Я. Аутсорсинг як стратегічний напрям розвитку виробничої кооперації. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2017. № 6. С. 96-100.
25. Микало О. І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу. *Економічний простір*. 2010. № 37. С. 216–222.
26. Остапенко Т. М. Аутсорсинг як одна із форм організації контролінгу витрат. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 5. Частина 2. 2014. С. 221-225.
27. Пирець Н. М., Дугінець Г. В. Аутсорсинг як чинник сприяння міжнародній інтеграції України у світову економіку. 2018. № 1. С. 203-209.
28. Савенко І. І. Логістичний підхід в управлінні потоками зерно зберігаючи підприємств. Теоретико-правовий та методологічний аспекти: монографія. Одеса: Поліграф, 2008. 272 с.
29. Савченко Т. Г., Ярошина А. О. Консалтинг та аутсорсинг як сучасні інструменти управління підприємством. *Вісник СумДУ*. 2019. № 2. С. 7-12.
30. Санчук А. О. Аналіз ринку аутсорсингових підприємств в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2. С. 135-144.
31. Стахурська О. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи. *Юрист і закон*. 2017. № 10. URL: http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850.
32. Тенденції у сфері аутсорсингу. Прогноз на 2022 рік. URL: <https://alcor-bpo.com/uk/your-own-rd-office-news/ukrainian-it-industry-market-overview-for-2022>.

33. Товстух А. С. Новая инновационная сфера в экономике третьего тысячелетия и новые задачи. *Инновации*. № 6. 2003. С. 39-48.
34. Шимко О. В. Аутсорсинг як сучасний інструмент підвищення ефективності бізнесу. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvse/2010_2/27.pdf
35. Шлафман Н. Л. Механізми регулювання розвитку підприємницького сектору: монографія. Херсон: ХНТУ, ІПРЕД НАН України, 2010. 284 с.
36. Чухрай Н.Л. Аутсорсинг в логістиці: європейський та український досвід. *Транспорт і логістика*. 2007. № 5 (19). С. 32-35.
37. Як успішні компанії використовують аутсорсинг для підвищення своєї ефективності. 2019. URL: <https://business.ua/uk/autsorsynh-dlia-kozhnoho>.
38. Heywood. J. The outsourcing dilemma: The search for competitiveness / J. Heywood. 2004. URL: <http://bookre.org/reader?file=1024001&pg=3/>.
39. The 2021 Kearney Global Services Location Index. URL : <https://www.kearney.com/digital/article/?a/the-2021-kearney-global-services-location-index>.
40. The 2020 Global Outsourcing 100. URL : <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148>.
41. The 7th Annual Global CEO Survey. Redefining success URL: <http://www.pwc.com/gx/en/business-challenges/index.jhtml>.
42. The Outsourcing Institute Report 2019. URL: <https://www.ssonetwork.com/global-business-services/reports/state-of-the-global-shared-services-market-report-2019>.
43. Eye-Opening Outsourcing Statistics for 2022. URL: <https://moderngentlemen.net/outsourcing-statistics/>.
44. 10+ Interesting Outsourcing Stats From 2021 to Know for 2022. URL: <https://biz30.timedoctor.com/outsourcing-stats-2021/>
45. The Best Offshore Development Countries in 2021: a 360 Degree Overview. URL: <https://www.daxx.com/blog/development-trends/best-offshore-development-countries-2021/amp#Ukraine>.

Обґрунтування сутності «аутсорсингу» різними вченими

№	Вчені	Характеристика визначення поняття «аутсорсингу»
1.	Дж. Хейвуд	Автор в своїй монографії «Аутсорсинг: у пошуках конкурентних переваг» розкриває сутність поняття через процес переведення підрозділів підприємства пов'язаних з ним активів в саму організацію послуг, які вчений пропонує розглядати через надання послуги протягом конкретного часу за вже домовленою ціною. Зазначимо, що автор замість терміну «аутсорсинг» застосовує термін «управління потужностями». Проте, значення аутсорсингу в першу чергу розкривається через збільшення цінності, поряд із цим угода відносно управління потужностями має на меті перекладення відповідальності за процесом управління персоналом та устаткуванням на зовнішнє підприємство.
2.	І. Савенко	Під цією формою міжнародного бізнесу розглядають досить масштабний проєкт, відповідно до якого аутсорсеру передають певну частину бізнесу, при цьому передача функцій підприємства відбувається тій третій особі, яка здійснює спеціалізацію в цій сфері.
3.	С. Календжян	Вчений доповнює сутність поняття аутсорсингу та обґрунтовує його як форму ділових відносин, які формуються в сучасних умовах та пов'язані із розвитком підприємництва та кооперації, який оснований на вирішенні стратегічних рішень на довгостроковий період.
4.	В. Кислий, Т. Жарик	Спеціалізація підприємств, які займаються аутсорсингом з використання логістичного підходу передбачає поглиблення розподілу праці.
5.	А. Івлєв	Вчений вбачає під аутсорсингом певне організаційне рішення, що здійснює оптимізацію бізнес-системи, враховуючи такі параметри як «якість–витрати–володіння». Поряд із цим автор зазначає, що воно запозичається ззовні.
6.	Н. Шлафман	Під аутсорсингом розглядають конкретну схему надання деяких видів послуг, при якій підряднику із сторони делегується частина функцій, що проводяться на постійній основі в підприємстві. В цьому напрямку потрібне підстроювання послуг організацій до діючих вимог підприємства (або організації).
7.	А. Товстих	Автор виокремлює такі функції, які впливають із діяльності підприємства, а саме розробка певних товарів або надання послуг, їх реалізація. та подальше обслуговування клієнтів. На аутсорсинг можуть направлятися такі ресурси: виробництво товарів, проведення логістики та маркетингу, фінансові та інші операції, які в подальшому можуть споживатися в якості послуг
8.	Ж. Л. Бравар, Р. Морган	Ці вчені визначили під сутністю поняття «аутсорсинг» процес використання як майна, знань та засобів третьої сторони на основі укладеного договору з відповідним гарантованим рівнем цінності, гнучкості та якості критеріїв та проведення оцінки надання послуг, що надавалися за рахунок внутрішніх ресурсів підприємства, з переходом персоналу до постачальника послуг та трансформацією процесів, що здійснюють підтримку бізнесу.

Джерело: сформовано автором на основі [2, 8, 9, 15, 17, 19, 21].

Додаток Б

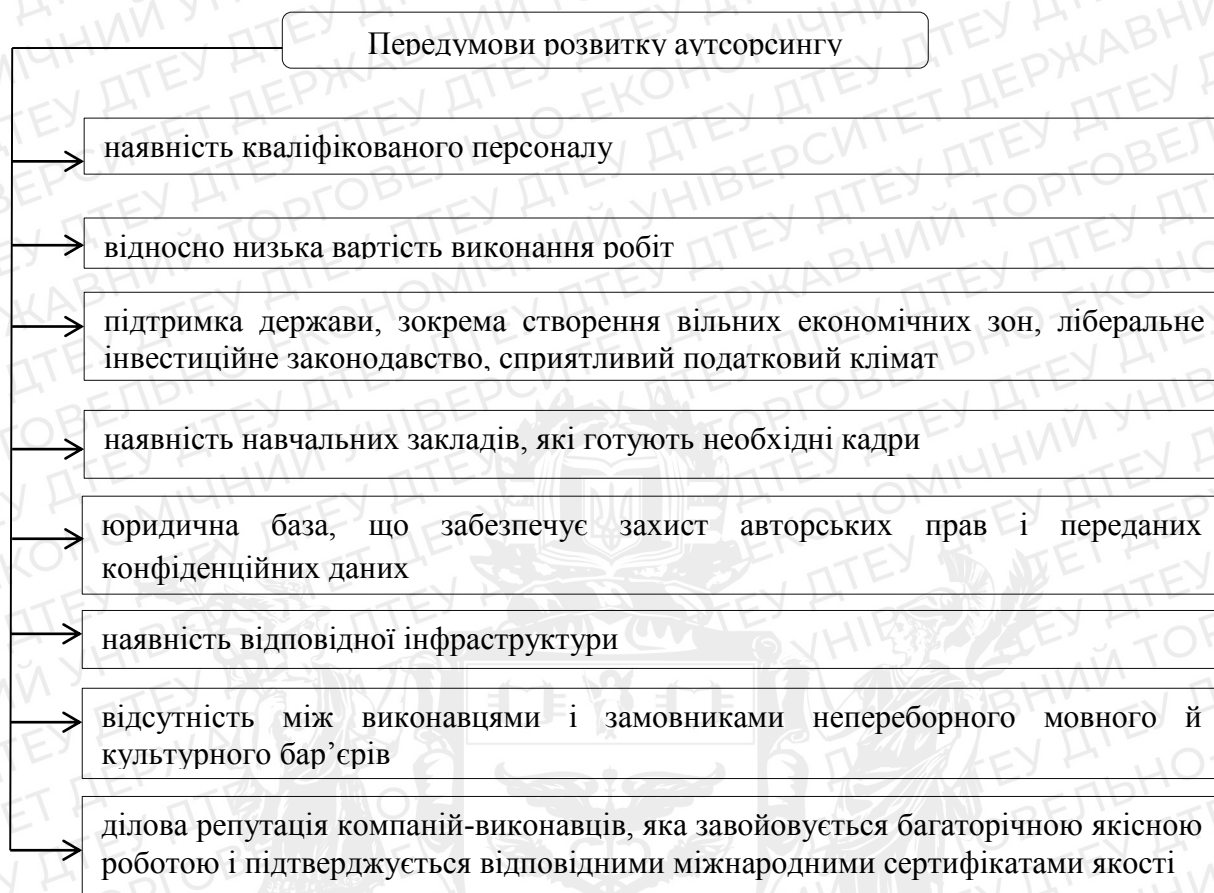


Рис. Б.1. Передумови розвитку аутсорсингу в міжнародному бізнесі

Джерело: сформовано автором на основі [10].

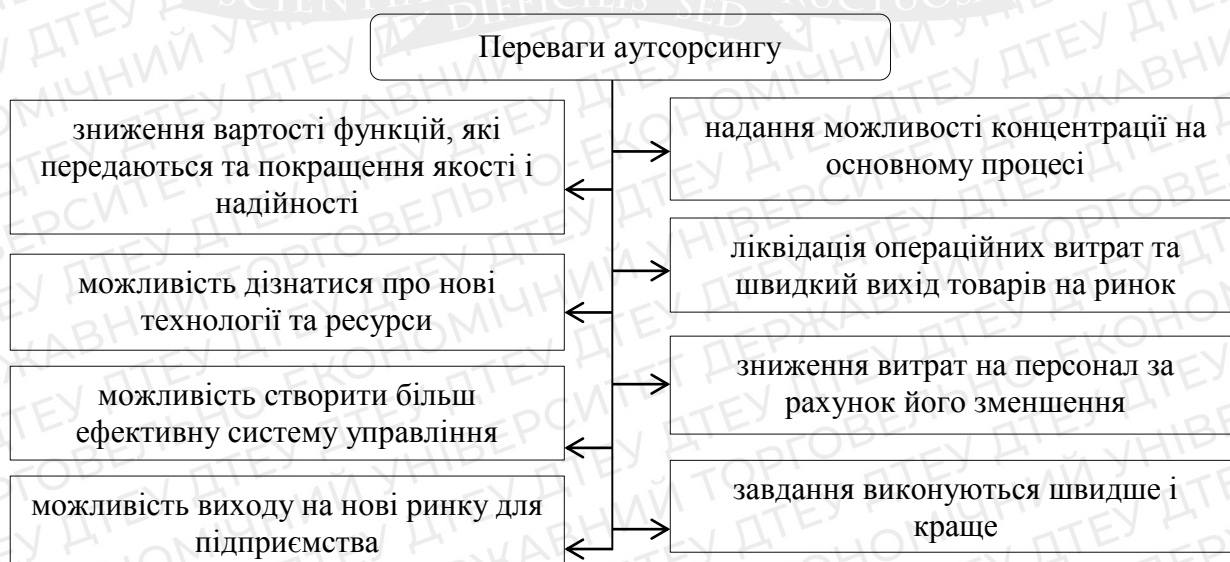


Рис. Б. 2. Основні переваги аутсорсингу як форми взаємоспівпраці в міжнародному бізнесі

Джерело: сформовано автором на основі [11].



Рис. Б. 3. Недоліки використання аутсорсингових послуг в міжнародному бізнесі

Джерело: сформовано автором на основі [16].