

**Качан Я.В.**

Академія праці, соціальних відносин і туризму

**Кравченко П.М.**

Академія праці, соціальних відносин і туризму

## ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

*Визначили сутність та види аутсорсингу на міжнародному ринку консалтингових послуг та його особливостей. Щоб проаналізувати явище аутсорсингу, необхідно зрозуміти напрямки діяльності даної організації або організації від якої залежить вибір між виробництвом і закупівлею, що дуже важливо для їх конкурентоспроможності. нещодавно пов'язані з розвитком глобальної конкуренції, тенденцією до зниження витрат і сучаснішою стає орієнтація організацій на основні види діяльності компанії, почали дивитися на питання вибору та конкурентоспроможності під іншим кутом.*

*Розкрили теоретичні підходи до дослідження концепцій аутсорсингу на міжнародному ринку консалтингових послуг. Використовуючи сторонні послуги, підприємства можуть зменшити витрати, наприклад, шляхом: спрощення виробничих процесів та економічних операцій, зменшення кількості необхідних функцій синхронно розгортаючись, зосереджуючись на основних видах діяльності.*

*Дослідили чинники розвитку аутсорсингу на міжнародному ринку консалтингових послуг. Сьогодні одна і та сама компанія не може керувати обома виробництвом, логістика, технології, маркетинг та інформація. Таким чином, передавши виконання певних функцій іншій компанії, керівники підприємства можуть зменшити витрати на обслуговування та оплату обладнання штатні працівники, які виконують ці функції.*

*Провели дослідження тенденцій динаміки вартості міжнародного ринку консалтингового аутсорсингу. Проаналізувавши визначення аутсорсингу з різних точок зору, варто дати йому визначення поняття аутсорсингового контракту, щоб краще розрізнити його характеристики закони.*

*Проаналізували динаміку розвитку міжнародного ринку аутсорсингових консалтингових послуг в умовах світової економічної та фінансової кризи.*

*У цьому випадку аутсорсинговий договір позиціонується як змішаний, тому що поєднують елементи різних видів договорів з метою передачі-прийняття деяких з них прогрес.*

**Ключові слова:** аутсорсинг, договори, механізм, проблеми використання, аутсорсинговий договір.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Використання аутсорсингу спрямоване на стабілізацію розвитку компанії, ефективне використання внутрішнього потенціалу, підвищення гнучкості та адаптивності до змін ринкового середовища, пошук можливостей для покращення діяльності компанії. нових ринків, підвищення здатності компанії до інновацій.

Слід зазначити, що хоча аутсорсинг є високо-ефективним, він є досить ризикованим способом ведення бізнесу, оскільки пов'язаний з радикальними змінами в системі управління компанією.

Тому подальшого вивчення потребують ризики аутсорсингової діяльності, що дасть

змогу визначити основні шляхи та методи регулювання їхнього впливу на діяльність підприємства. Розвитку вітчизняного ринку аутсорсингу перешкоджає відсутність значного досвіду роботи українських підприємств у цій галузі [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних і методичних аспектів аутсорсингу знайшли відображення в роботах іноземних вчених М.Аміті, Дж.Брайана, С.Календжяна, А.Шеянова та інших. Але незважаючи на безперечні досягнення вчених у цій сфері недостатньо розробленими залишаються питання впливу аутсорсингу на інтенсивність інтеграційних взаємодій.

**Метою статті** виступає дослідження теоретичних аспектів та формування практичних рекомендацій щодо проблем використання аутсорсингових послуг в Україні та шляхи їх вирішення.

**Завданнями** роботи виступають:

– визначення сутності та видів аутсорсингу на міжнародному ринку консалтингових послуг та його особливостей;

– розкрити теоретичні підходи до дослідження концепцій аутсорсингу на міжнародному ринку консалтингових послуг;

– дослідити чинники розвитку аутсорсингу на міжнародному ринку консалтингових послуг;

– провести дослідження тенденцій динаміки вартості міжнародного ринку консалтингового аутсорсингу;

– провести аналіз основних гравців аутсорсингових послуг на міжнародному ринку консалтингових послуг;

– проаналізувати динаміку розвитку міжнародного ринку аутсорсингових консалтингових послуг в умовах світової економічної та фінансової кризи.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів.**

Водночас у результаті переходу на аутсорсинг збільшуються ризики компанії: вона ризикує знизити результативність роботи власних співробітників і втратити необхідні знання та досвід для виконання функції аутсорсингу.

У разі необхідності відновлення якості та виконання показників цієї функції буде проблематичним, у разі недобросовісності довірителя, форс-мажорних обставин або банкрутства, можуть виникнути значні збитки чи збитки, у зв'язку з гострою потребою знайти нового партнера або почати самостійно виконувати функції, які раніше були передані аутсорсингу, за відсутності необхідних знань і досвіду через тривале використання послуг сторонніх професіоналів замість створення власних, при одночасному аутсорсингу кількох важливих функцій існує реальний ризик витоку інформації, тобто виникає загроза безпеці інформації компанії, для чого потрібна лише співпраця з перевіреними установами з відмінною репутацією.

Можливо зменшити цей ризик, передавши бізнес-процеси різним підрядникам, хоча такий підхід збільшує витрати. Крім того, важливо знайти партнерів доброї волі та грамотно укласти з ними договори зі встановленням усіх необхідних умов, втрачаючи контроль над власними ресурсами,

відмовляючись від управління певною сферою бізнесу, внаслідок чого може почати приймати неадекватні рішення, у разі підвищення вартості послуг, що надаються постачальниками послуг, вартість переданої функції може перевищити її внутрішню вартість, що призведе до неефективного використання концепції, у разі недобросовісності з боку постачальника послуг, можливе зниження якості основних послуг, що надаються страховою компанією.

Зазначені проблеми особливо гостро постають в умовах нерозвинених ринків, де конкуренція ще недостатньо сильна, і аутсорсер, уклавши контракт, може підвищувати ціни, не турбуючись про якість наданої послуги чи виконаної роботи [2].

Окрім переваг використання аутсорсингових послуг, існує низка негативних факторів, які заважають українському аутсорсингу повністю розкрити свій потенціал: ризикове економічне середовище, для економіки країни зараз постійно змінюються, важко купити технології, які коштують у рази менше, ніж закордонні країни.

Крім того, існує складність у створенні чистих технологій, оскільки згідно з менталітетом деяких підприємців, вони впевнені, що національні продукти нікому не будуть потрібні, включно з ними самими, бояться стати підприємцями в галузі обробки, тому що вони звикли до нього. працювати, не розкриваючи своїх секретів, про іноземного бізнесмена.

Для того щоб вирішити цю проблему, необхідно створити власну систему аутсорсингу, відсутність основної мети ведення бізнесу в реалізації аутсорсингу, оскільки всі сфери діяльності підприємства розраховані здебільшого на короткострокові проекти та не мають перспективи на розвиток. Саме таким чином утрачається великий потенціал власних можливостей, які можна розширити, визначивши найперспективніші види аутсорсингу та розвивши їх до найвищого рівня [3].

Існує ряд чинників, які створюють несприятливе середовище для розвитку і запровадження аутсорсингу в Україні. Сюди відносять звичку керівних ланок підприємства завжди мати біля себе свого бухгалтера, недовіру стосовно нерозголошення комерційної таємниці та невпевненість у професіоналізмі працівників сторонньої компанії. Проте такі керівники, які не довіряють стороннім спеціалізованим фірмам, не беруть до уваги той факт, що такі компанії в силу своєї вузької спеціалізації забезпечені великою кількістю висококваліфікованих працівників, які ведуть багато фірм

та мають хороший досвід у багатьох різних сферах діяльності [4].

Поштовхом для розвитку українського аутсорсингу стала криза, яка змусила багатьох керівників критично оцінити діяльність підприємства, проаналізувати бізнес-процеси. Прибутковість падала, витрати збільшувалися і потрібно було шукати шляхи оптимізації діяльності. У підсумку багато керівників прийшли до того, що виведення неприбуткових функцій підприємства за його межі, – ефективний інструмент скорочення витрат і звільнення часу і ресурсів для основної діяльності [5].

В Україні основними перешкодами для розвитку аутсорсингу є недостатня підтримка держави, складність контролю за діяльністю аутсорсера, непередбачуваність його економічного стану та інші. Окремі науковці вважають, що однією з головних перешкод є ненадійність партнерських відносин. Крім цього важливою в сучасних умовах господарювання є державна підтримка розвитку аутсорсингу. До прикладу, за рахунок державної підтримки та державних програм розвитку Індія й Ірландія стали лідерами ринку аутсорсингу у світі [6].

Аутсорсинг в Україні має багато проблем впровадження. Однією з основних перешкод для активного впровадження аутсорсингу на території України є відсутність визначення процесу аутсорсингу та нормативно-правового регулювання, контролю та відповідальності за аутсорсингову діяльність.

Саме поняття «аутсорсинг» в українському праві не має дефініції, тому може регулюватись виключно у контексті аналогії до деяких правових норм. У той же час у законодавчому полі визначено економічну взаємодію через укладання договорів, а також те, що кожен має право займатись підприємницькою діяльністю, яка не заборонена законом. Тож, дані положення лише доводять невизначеність та неефективність українського законодавства щодо надання та отримання послуг аутсорсингу. Аутсорсинг в Україні має ряд проблем, зокрема недостатня налагодженість зв'язків України з європейськими країнами, відсутність законодавчих умов для виходу іноземних підприємств на вітчизняний ринок та значний потенціал до розвитку [7].

Незважаючи на юридичні перешкоди, зазначений сектор економіки може розвиватись значними темпами, в основному за рахунок новизни цього напрямку. Найбільш перспективною є ІТ-сфера, яка наповнена прогресивними та молодими про-

фесіоналами, які готові бути гнучкими, впроваджувати нові інструменти управління та ризикувати з метою реалізації стратегічних цілей. Для залучення іноземних інвестицій та розвитку кадрового аутсорсингу, необхідним стає внесення поправок на законодавчому рівні та створення сприятливих умов для виходу іноземних компаній на ринок України [8].

Щоб підвищити роль аутсорсингу в зростанні ефективності діяльності підприємства, особливу увагу необхідно приділити збиранню, систематизації та аналізу інформації, яку використовують під час прийняття рішення про передавання бізнес-процесів чи функцій. Якісно-спланований і взаємоузгоджений аутсорсинг, що ґрунтується на тісних комунікаційних зв'язках, може суттєво покращити результати діяльності підприємства, підвищити його ринкову вартість [9].

Незважаючи на хороші показники використання аутсорсингу в Україні існує ряд проблем, які на нашу думку можуть призвести до значного уповільнення зростання цього ринку. Слабкий захист прав інвесторів, нечіткі правила оподаткування і відсутність реально діючих законів щодо дотримання авторського права – все це ускладнює роботу не тільки аутсорсерів, але в принципі будь-яких компаній [10].

Інша проблема аутсорсингових компаній це висока конкуренція на ринку. Компанії, які працюють виключно як підрядники, ризикують залишитися неконкурентоспроможними. Зараз аутсорсингові компанії все більше прагнуть розширити спектр своїх сервісів, додатково пропонуючи консалтингові послуги, маркетинг і проект-менеджмент по оптимізації витрат [11].

І хоча економія коштів є основною причиною аутсорсингу, згідно з опитуваннями підприємств, ключовою рушійною силою, що зростає, є бажання залучити в бізнес сторонніх експертів.

Унікальні послуги – це те, що може дозволити сучасній аутсорсинговій компанії вистояти на цьому ринку. До того ж, ці послуги повинні лежати в сфері, яка не зазнає автоматизації. Згідно з даними А.Т.Кearny, кожна четверта робота, яка створюється в сфері аутсорсингу бізнес-процесів, автоматизується. На даний момент вже більше 1 мільйона робіт в найбільших країнах-аутсорсера знаходиться під ризиком автоматизації [12].

Все більше аутсорсингових компаній позиціонують себе як продуктоорієнтовані. На жаль, на товар клієнта, а не на ваш. На нашу думку, це непогано, адже компанії мають можливість рости

та конкурувати на більш високому рівні, але не можна забувати, що це лише проміжний етап.

Наступний – це створення власних продуктів. Україні не варто зупинятися на сервісах, а прагнути до того, щоб робити свої внутрішні і якісні продукти, тобто, не просто поставляти сировину або «напівфабрикати» в інші країни, а розвивати весь бізнес всередині – починаючи від створення продукту і закінчуючи його просуванням і продажами. Це позбавити від ризиків автоматизації і зможе вивести бізнес в Україні на якісно новий рівень [13].

**Висновки із цього дослідження і дальші перспективи в цьому напрямку.** Отже, враховуючи проаналізовані проблеми розвитку національної економіки, можна зробити висновок, що укра-

їнський аутсорсинг має значний потенціал для ефективного функціонування. Перспективи розвитку цього напрямку діяльності такі: – за допомогою аутсорсингу можна суттєво знизити рівень безробіття всередині країни та за кордоном, а також зменшити міграцію висококваліфікованих фахівців з країни в пошуках роботи в інших економіках; – якість українського ІТ-аутсорсингу знаходиться на високому рівні, що може забезпечити зростання національної економіки за умови створення сприятливих умов для розвитку; – у разі аутсорсингу можна значно скоротити витрати на виробництво, збут, логістику та інші сфери діяльності; – аутсорсинг зменшує непотрібний стрес як психологічно, так і фізично (фізично) і приділяє увагу ключовим аспектам управління бізнесом.

#### Список літератури:

1. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Держкомстат України. К., 2019. 114 с.
2. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи. ЮРИСТ & ЗАКОН, 2021, 10, №38.
3. Лабжання Р. Г. Місце і роль аутсорсингу у сфері послуг і виробництві / Р. Г. Лабжання. Бізнес Інформ. 2019. № 7. 357–361.
4. Максименко І. Я. Аутсорсинг як стратегічний напрям розвитку виробничої кооперації. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2017. № 6. 96–100.
5. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. Економіка України. 2018. №8. 16–24.
6. Маленко О. Б. Роль аутсорсингу в міжнародному бізнесі / Сучасні питання економіки і права. 2019. Вип. 2. 56–59.
7. Матвій І. Є. Особливості розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні. Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2018. № 754. 185–190.
8. Микало О. І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / Економічний простір, 2019. № 37. 216–222.
9. Пирець Н.М., Дугінець Г.В. Аутсорсинг як чинник сприяння міжнародній інтеграції України у світову економіку 2018. № 1. 203–209.
10. Двудіт З. П. Сутність та переваги рівнів аутсорсингу / З. П. Двудіт, М. В. Матвійчук. Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». 2018. Вип. 23–24. 299–307.
11. Гребешкова О. М. Становлення ІТ-аутсорсингу в Україні: огляд через призму світової практики / Формування ринкової економіки. 2018. № 25. 305–313.
12. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / Актуальні проблеми економік, 2017. 1 (91). 104–109.
13. Білорус О. Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг : монографія. К.: КНЕУ, 2019. 349 с.

#### **Kachan Ya.V., Kravchenko P.M. PROBLEMS OF USING OUTSOURCING SERVICES IN UKRAINE AND WAYS TO SOLVE THEM**

*We have defined the essence and types of outsourcing in the international consulting services market and its features. To analyze the phenomenon of outsourcing, it is necessary to understand the direction of activity of the organization in question or the organization on which the choice between production and procurement depends, which is very important for their competitiveness. recently, due to the development of global competition, the trend towards cost reduction and the increasingly modern orientation of organizations towards the company's core activities, they began to look at the issue of choice and competitiveness from a different angle.*

*Theoretical approaches to the study of outsourcing concepts in the international market of consulting services were revealed. Using third-party services, enterprises can reduce costs, for example, by: simplifying production processes and economic operations, reducing the number of necessary functions by synchronously deploying, focusing on core activities.*

*The factors of the development of outsourcing in the international market of consulting services were investigated. Today, one and the same company cannot manage both production, logistics, technology,*

*marketing and information. Thus, by transferring the performance of certain functions to another company, company managers can reduce maintenance costs and pay for equipment and full-time employees who perform these functions.*

*Conducted a study of trends in the dynamics of the cost of the international consulting outsourcing market. Having analyzed the definition of outsourcing from different points of view, it is worth giving him a definition of the concept of an outsourcing contract in order to better distinguish its legal characteristics.*

*We analyzed the dynamics of the development of the international market of outsourcing consulting services in the conditions of the global economic and financial crisis.*

*In this case, the outsourcing contract is positioned as mixed, because it is progress to combine elements of different types of contracts in order to transfer-accept some of them.*

**Key words:** *outsourcing, contracts, mechanism, problems of use, outsourcing contract.*