

УДК 338.512:65.012.7

**Остапенко Т.М.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку  
Полтавської державної аграрної академії*

## АУТСОРСИНГ ЯК ОДНА ІЗ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНТРОЛІНГУ ВИТРАТ

Розглянуто аутсорсинг як одну із форм організації контролінгу витрат через: вивчення категорії «аутсорсинг», його учасників, основоположні принципи. Вивчено особливості законодавчого регулювання аутсорсингу в Україні. Наведено головні переваги та недоліків аутсорсингу. На цій основі запропоновано кілька авторських визначень аутсорсингу. Узагальнено ознаки аутсорсингу.

**Ключові слова:** аутсорсинг, аутсорсер, особа-замовник, особа-виконавець, функції, бізнес-процеси.

### **Остапенко Т.Н. АУТСОРСИНГ КАК ОДНА ИЗ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЛИНГА РАСХОДОВ**

Рассмотрен аутсорсинг как одна из форм организации контроллинга затрат через: изучение категории «аутсорсинг», его участников, основополагающие принципы. Изучены особенности законодательного регулирования аутсорсинга в Украине. Приведены основные преимущества и недостатки аутсорсинга. На этой основе предложено несколько авторских определений аутсорсинга. Обобщены признаки аутсорсинга.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, аутсорсер, лицо-заказчик, лицо-исполнитель, функции, бизнес-процессы.

### **Ostapenko T.M. OUTSOURCING AS A FORM OF ORGANIZATION OF COST CONTROLLING**

The author considered the outsourcing as a form of organization of cost controlling by examining the concept «outsourcing», determining its participators, concluding its basic principles. The article studied peculiarities of legislative regulation of the outsourcing in Ukraine. The author displayed the main advantages and disadvantages of the outsourcing. Using these researches, the author proposed several self-developed definitions of the outsourcing. The article concludes characteristics of the outsourcing.

**Keywords:** outsourcing, outsourcer, customer, executor, functions, business-processes.

**Постановка проблеми.** Зменшення витрат чи їх оптимізація за величиною, складом та структурою спонукають підприємства здійснювати пошук джерел такого налагодження. Серед варіантів – контролінг витрат, який можна організувати за будь-якою його формою: шляхом аутсорсингу, аутстафінгу, зовнішнього контролінгу, самоконтролінгу. Зосередимось на першому з них – аутсорсингу, який за даними маркетингологів використовується в 25 % українських підприємств. Про потребу організації контролінгу витрат у формі аутсорсингу свідчить ще й той історичний факт, що його залучення набуло суттєвого поширення під час економічного спаду, коли використання стратегії «зниження витрат» стало життєво необхідним.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження науковців з питань провадження системи аутсорсингу бізнес-процесів господарської діяльності підприємств, її розвитку та поширення, узагальнення недоліків та переваг відображені у працях багатьох вітчизняних та російських вчених: О. І. Микало, М. Бортнік, А. О. Сاینчук, О. В. Дідух, Г. О. Партин, О. В. Крупа, А. В. Широкова, Н. М. Проскуріна, К. Ю. Штепа, Л. В. Посохова, Д. М. Рославцев, А. Ю. Бархаєва, І. В. Неуров, Л. С. Скакун, О. Н. Руденко, Е. А. Кудінова, І. Д. Котляров та ін.

Так, О. І. Микало систематизовано підходи до визначення аутсорсингу в сучасній науковій літературі та бізнес-практиці [1]. Г. В. Васильченко [2] також здійснено спробу узагальнення підходів щодо визначення та розкриття сутності поняття «аутсорсинг». Науковцем М. Бортнік [3] запропоновані рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства в контексті застосування аутсорсингу в управлінні. А. О. Сاینчук [4] досліджено основні види, класифікаційні ознаки та форми аутсорсингу, класифіковано проекти, в яких можна використовувати аутсорсинг. О. Н. Руденко та Е. А. Кудінова у роботі «Актуальные вопросы определения аутсорсинга» запропонували новий спосіб класифікації аутсорсингу по функціям менеджменту. Г. О. Партин та О. В. Дідух [5] розглянуто основні види аутсорсингу

та їх застосування в управлінні діяльністю підприємства. О. В. Дідух в окремій праці [6] визначено систему показників оцінки результативності аутсорсингу залежно від видів і етапів його впровадження. О. В. Крупа [7] обґрунтовано механізм організації аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів на прикладі підприємств машинобудування. І. Д. Котляров у роботі «Перспективы использования аутсорсинга в сельском хозяйстве» здійснив аналіз практики застосування аутсорсингу в сільському господарстві Росії, показано можливість функціонування агропідприємств в якості аутсорсі.

Відаючи належне значному науковому доробку названих вище вчених, слід підкреслити, що в аналізованих наукових працях відсутній єдинопідлий виклад основних компонентів аутсорсингу: термінології, учасників аутсорсингу, принципів здійснення, різновидів аутсорсингу та ключових їх ознак, законодавства України щодо аутсорсингових послуг, переваг та недоліків здійснення аутсорсингу.

**Постановка завдання.** Дослідження полягає в розгляді аутсорсингу як однієї з можливих форм організації контролінгу витрат в межах діяльності сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сільському господарстві важливим є розвиток таких бізнес-процесів, які забезпечують прибутковість. Тобто першочерговим завданням в сільському господарстві є зосередження господарської діяльності підприємств на виробництві затребуваних видів продукції, які забезпечують завоювання конкурентних переваг. Вігідні бізнес-процеси повинні передбачати планування майбутнього врожаю та іншого виходу продукції, бюджетування, розробку технологічних карт, розробку оптимальної структури посівів, дотримання сівозміни (балансування культур та використання добрив), облікове відображення збору врожаю, узагальнення в звітності, проведення аналізу беззбиткового обсягу діяльності тощо.

Для сільськогосподарських підприємств неправильний підхід до цих та інших процесів призводить

до необґрунтованих витрат та невиправданих витрат ресурсного потенціалу. У зв'язку із зазначеним перед аграрними формуваннями різного типу, на нашу думку, назріли передумови для розвитку аутсорсингу. Звісно, виділяють різні передумови використання аутсорсингу, це не лише створення й утримання підприємством конкурентних переваг, а і необхідність підвищення якості обслуговування певних функцій підприємства, а також потреба зменшення витрат, недопущення перевитрат – потреба економії витрати.

Головним джерелом економії витрат за допомогою аутсорсингу є підвищення ефективності підприємства в цілому і поява можливості звільнити відповідні організаційні, фінансові та людські ресурси, щоб розвивати нові напрямки, або сконцентрувати зусилля на існуючих, що вимагають підвищеної уваги [8].

Вікісловник пропонує аутсорсинг ідентифікувати як передачу організацією, на підставі договору, певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншої компанії, що спеціалізується у відповідній області. На аутсорсинг передаються зазвичай функції по професійній підтримці безперервної працездатності окремих систем і інфраструктури на основі тривалого договору (не менше одного року). З чого слідує, що серед ознак аутсорсингу перебуває, в першу чергу, договірна його основа, на підставі якої, відбувається делегування спеціалізованих компанії функцій (обов'язків) щодо реалізації нею управлінських, операційних (постачання, виробництво, реалізація і т. і.), підтримуючих (облік, кадрове забезпечення, маркетингові дослідження, програмне забезпечення і т. і.) бізнес-процесів. Також, серед ознак аутсорсингу перебуває довготривале виконання таких функцій (рік і більше).

Взагалі, термін «аутсорсинг» походить від англійського вислову *outer-source-using*, що означає використання зовнішнього джерела, ресурсу. З чого слідує, що *аутсорсинг* – це спосіб використання ресурсного потенціалу та можливостей сторонньої спеціалізованої компанії для досягнення певних цілей.

Глосарій Методичних вказівок з інспектування банків «Система оцінки ризиків» (схвалених Постановою Правління НБУ від 15.03.2004 р. № 104) термін «аутсорсинг» вживає в такому значенні: *аутсорсинг* – виконання певних функцій і робіт, які традиційно вважаються «внутрішніми» і виконуються штатними працівниками, шляхом залучення зовнішніх незалежних сторін на договірній основі [9]. Аутсорсинг банками використовується для оптимізації витрат і процесів.

Наукова література містить різні визначення аутсорсингу, що підтверджено наведеною таблицею (табл. 1).

Фактично наведені різними авторами трактування аутсорсингу говорять про те, що відбувається обслуговування зовнішнім підприємством (аутсорсером) діяльності особи-замовника, яке гарантує якість й ефективності такого виконання на основі кваліфікованого та досвідченого в певній галузі персоналу. Для більш точного відображення сутності процесу аутсорсингу пропонуємо у визначенні «аутсорсинг» виділити головних учасників даного обслуговування («людський фактор»), що більшою мірою розкриє сутність аутсорсингу: *аутсорсинг* – це спосіб постачання тимчасового персоналу, який на відповідній основі шляхом посередництва аутсорсера з кваліфікованим мобільним персоналом здійснює надання послуг іншим особам – забезпечує функціонування бізнес-процесів окремого підприємства. Тож,

Таблиця 1

## Трактування аутсорсингу в науковій літературі

Трактування категорії «аутсорсинг»	Автор
Передача частини функцій з обслуговування діяльності підприємства сторонньому підряднику чи постачальнику за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та з можливістю переходу частини персоналу підприємства до аутсорсера	А. Г. Загородній, Г. О. Партина [10, с. 95]
Передача на договірній основі непрофільних функцій іншим організаціям, які спеціалізуються в конкретній галузі та володіють відповідним досвідом, знаннями, технічними засобами. Це стратегія управління, яка дозволяє оптимізувати функціонування організації за рахунок зосередження діяльності на головному напрямку	О. Єрмошина [11]
Послуги зовнішнього виконавця-спеціалізованої фірми для здійснення нею певної діяльності на користь організації-замовника, тобто виконання функцій, непрофільних для компанії-замовника	Ю.Н. Болдирев [12]
Передача на сторону бізнес-процесу, який представляє собою комплекс різних взаємопов'язаних дій людей та обладнання на підприємстві, що перетворюють різні види ресурсів на виході в результати на виході (товари, послуги, інформація і т.д.) для іншої людини, процесу або підприємства	Є. П. Морозова, О. М. Качан [13, с. 217]
Аутсорсинг – це інструмент досягнення конкурентних переваг, пов'язаних не лише зі зниженням собівартості продукції, а, в першу чергу, з необхідністю сконцентрувати увагу на основній діяльності – ядрі бізнесу	О. І. Микало [1, с. 114]
Аутсорсинг – це обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знань третьої особи з гарантованим рівнем якості, гнучкості надання послуг, які раніше виконувалися за рахунок внутрішніх сил компанії з можливим переходом наявного персоналу до постачальника послуг та оновленням процесів або технологій, що підтримують бізнес.	О. В. Дідух [6, с. 82; 14, с. 173]
Аутсорсинг – це інструмент управління підприємством, спрямований на підвищення ефективності та конкурентоспроможності діяльності, який передбачає укладання контракту між замовником і постачальником (аутсорсером) з метою виконання останнім як основних, так і другорядних бізнес-функцій замовника за певну плату, що зумовлює реорганізацію і оптимізацію підприємницької діяльності, а в окремих випадках тимчасове залучення персоналу	
Аутсорсинг – досить ефективний спосіб скорочення витрат компанії з будь-якої сфери бізнесу, перерозподілу ресурсів, підвищення якості товарів (робіт, послуг) вироблених нею, підвищення ефективності систем управління якістю на підприємстві	З. З. Петрачкова [15, с. 406]
Аутсорсинг – це процес виведення традиційних для підприємства функцій (найчастіше допоміжних) за межі підприємства. Аутсорсинг – це спосіб оптимізації діяльності підприємства за рахунок концентрації зусиль на основному предметі діяльності й передачі непрофільних функцій і корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим підприємствам	Л. О. Лігоненко, Ю. Ю. Фролова [16, с. 117]

аутсорсингу властиве вивільнення окремих функцій діяльності особи-замовника та підвищення якості переданого на аутсорсинг бізнес-процесу при одночасному зниженні витрат. Остання ознака аутсорсингу (зниження витрат) нині повністю підтверджується в умовах України.

Викликає сумнів правильність трактування аутсорсингу як «виконання функцій, непрофільних для компанії-замовника», оскільки більшість із делегованих функцій приносять прибуток компанії-замовнику (реалізація, маркетингове обслуговування), або у інший спосіб забезпечують вигоди (виробництво, кадрове забезпечення, інформаційне обслуговування, облікове обслуговування), беруть пряму чи опосередковану участь у досягненні стратегічної мети діяльності підприємства, тобто, в цілому, є життєво необхідними для замовника таких послуг. Цілком очевидно, що аутсорсеру можуть бути передані будь-які функції компанії-замовника (профільні, непрофільні), які нею власними силами не виконуються, передусім, з метою скорочення витрат або з метою зосередження на інших функціях. Це підтверджується численною предметною областю аутсорсингу, яка включає: клірингові послуги (прибирання офісних, складських, виробничих приміщень та прилеглих територій), складські послуги, дезінфекція на шкідливих виробництвах, вивезення побутових та промислових відходів, технічне обслуговування та ремонт вантажного, легкового автотранспорту, МТП, обслуговування комп'ютерів (ремонт ноутбуків, ПК, серверів, навчання та консультація персоналу підприємства, встановлення, налаштування та внесення змін в «1С: Бухгалтерія», розробка, встановлення, налаштування програмного забезпечення, налаштування локальних мереж, Wi-Fi, Internet, e-mail, заправка картриджів), організацію харчування працівників, кадрове діловодство, охорона праці та охорона приміщень, податковий, бухгалтерський та управлінський облік, аудит, управління персоналом, юридичний супровід бізнесу, піар-послуги та реклама, транспортні послуги, перекладацькі послуги, придбання обладнання, матеріалів, виробництво продукції або ряду її складових, та інше обслуговування процесів.

Термінологія даної сфери обслуговування в Україні не має достатнього законодавчого закріплення, що породжує ідентифікацію учасників аутсорсингу як провайдерів, зовнішніх спеціалізованих компаній, виконавців, постачальників, контрагентів, аутсорсерів, підрядників, субпідрядників, операторів (з позиції виконавця), а з позиції замовника – як аутсорсі, клієнтів, замовників. Аутсорсі та аутсорсер є англійською термінологією, що активно вживається вітчизняними науковцями та в практиці аутсорсингу. Тобто фактично, сторонами аутсорсингу, які при цьому вступають у взаємовідносини за фактом надання/споживання аутсорсингових послуг є:

1) замовник (фізична чи юридична особа, яка делегує частину своїх функцій контрагенту – зовнішній незалежній стороні);

2) виконавець (аутсорсер – зовнішня незалежна сторона – фізична чи юридична особа, яка на платній основі бере на себе зобов'язання щодо виконання покладених на неї функцій, що передаються замовником).

Здійснення аутсорсингу відбувається з дотриманням принципів, до яких відносять такі: інтегрованості, гнучкості, контрольованості, інформаційності, ефективності, інноваційності, послідовності, своєчасності, відкритості, плановості [7, с. 33-34], якості, компетентності, модернізації, відповідальності, платності, достовірності тощо.

Механізм реалізації аутсорсингу нині виділяє різні його форми та види, які різняться за формою взаємовідносин, за регулюванням праці, за кількістю виконавців, за країною базування компанії-постачальника послуг, за постачальниками послуг (за формою організації), за напрямками вирішуваних завдань, за формами, за місцем в бізнес-системі, за об'ємом виконуваних функцій (повноважень), за ознакою основного ресурсу аутсорсера, залежно від сфери діяльності тощо [17, с. 409-410; 3, с. 44-45; 6, с. 85-86; 5, с. 637-638; 4, с. 52, 54; 18, с. 23]. Існуючий перелік класифікаційних ознак аутсорсингу пропонуємо доповнити ще однією: за статусом замовників аутсорсингових послуг (аутсорсинг фізичних осіб, аутсорсинг юридичних осіб).

Розповсюдження аутсорсингових послуг в Україні змушує дотримання законодавчих норм. Законодавче регулювання аутсорсингу відбувається у такий спосіб:

1. По відношенню до особи-замовника діють обмеження (встановлені Законом України «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 р. № 5067-VI (набрав чинності з 1 січня 2013 р.).

2. По відношенню до особи-виконавця (аутсорсингової компанії) встановлено вимоги «запізнюючого» законодавства (згідно з Порядком видачі дозволу на наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в іншого роботодавця, який 20 травня 2013 р. був затверджений Кабінетом Міністрів України, не є чинним).

Законодавчі обмеження щодо аутсорсингових послуг поширюються на споживачів аутсорсингових послуг (роботодавців) – осіб-замовників, та полягають у наступному:

- коли у роботодавця протягом року здійснено скорочення чисельності (штату) працюючих;
- коли роботодавцем не дотримано нормативу чисельності працівників основних професій, задіяних у технологічних процесах основного виробництва;
- коли роботодавцем передбачається виконання робіт у шкідливих, небезпечних та важких умовах праці, а також робіт за основними професіями технологічного процесу основного виробництва (визначено п. 3. ч. 5 ст. 50 Закону України № 5067-VI).

Вимоги щодо надання аутсорсингових послуг поширюються на осіб-виконавців послуг (аутсорсингової компанії – особи, які наймають працівників для подальшого виконання ними роботи в іншого роботодавця), та полягають у наступному:

1. Отримання дозволу (він здійснюється безоплатно). Процедура видачі дозволу полягає у:

- поданні особисто чи надісланні рекомендованим листом з описом вкладення до центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції заяви за формою, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 7 грудня 2005 р. № 1176 «Про затвердження форми заяви на одержання суб'єктом господарювання або уповноваженою ним особою документів дозвільного характеру», до якої додаються наступні документи (п. 6 Порядку):

1) для юридичної особи – засвідчена в установленому порядку копія установчого документу; для фізичної особи – підприємця – довідка про реєстраційний номер облікової картки платника податків;

2) проект трудового договору з положеннями щодо можливостей виконання працівником роботи у (або) на користь замовника персоналу, та розміром заробітної плати (не нижчим мінімальною заробітної плати, встановленої Законом України «Про держбюджет на поточний рік») (табл. 2);



Таблиця 2

**Розмір мінімальної заробітної плати  
(згідно Закону України № 719-VII  
«Про держбюджет на 2014 рік»)**

Розмір мінімальної заробітної плати	Термін дії
1218 грн	Січень – червень
1250 грн	Вересень – вересень
1301 грн	Жовтень – грудень

3) копії документів, що підтверджують повноваження особи, що підписала заяву;

- реєстрація заяви і документів, що додаються до неї, в журналі, встановленої форми Державною службою зайнятості України;

- видача дозволу протягом періоду не більше ніж 10 робочих днів з дати реєстрації заяви (оформлюється наказом).

За здійснення діяльності без дозволу передбачено накладання штрафу у 20-кратному розмірі мінімальної заробітної плати, встановленої на момент виявлення порушення (табл. 3). Сплата штрафу зараховується до держбюджету.

Загальна модель законодавчого регулювання аутсорсингових послуг в Україні представлена на рис. 1.

Основними перевагами аутсорсингу для особи-замовника є: вирішення проблемних питань бізнесу; використання професійної майстерності штатних працівників на більш важливих ділянках діяльності підприємства; значно вища якість послуг, які надаються аутсорсинговими компаніями; оплата проводиться за обсяг виконаної роботи (надані послуги) – реалізується неформальна зайнятість; зменшення витрат, пов'язаних із сплатою зарплати, із здійсненням соціальних та податкових виплат, утримання офісу, із транспортуванням та зберіганням активів, обслуговуванням ІТ-системи, утримання транспорту, управління тощо; підвищення якості та ефективності виконання окремих бізнес-процесів.

Основними недоліками (ризиками застосування) аутсорсингу для особи-замовника є: втрата контролю над якістю виконання делегованих завдань (функцій); передача конфіденційної інформації про підприємство, яка міститься в договорах, та інших документах, що складені в діяльності юридичної особи; банкрутство аутсорсера.

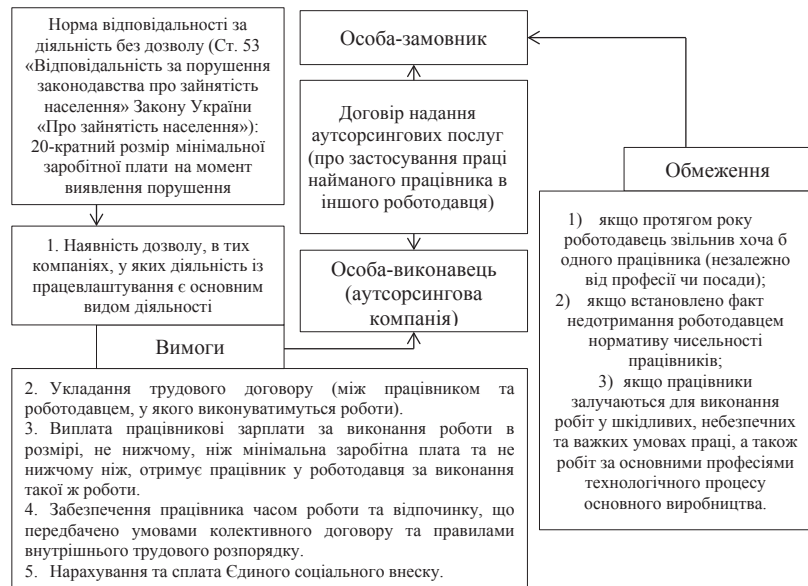
Звісно, цих недоліків можна позбутися, уклавши детально опрацьований договір.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аутсорсинг – це форма організації діяльності підприємства; інструмент управління витратами; один із варіантів вирішення бізнес-завдань. З одного боку, це спосіб використання ресурсного потенціалу аутсорсингової компанії, а з іншого – це спосіб постачання тимчасового персоналу на відплатній основі, що, в цілому, забезпечує задоволення інтересів споживачів та виконавців аутсорсингових послуг. Основною вигодою для особи-замовника аутсорсингових послуг являється вивільнення ресурсів, звільнення від виконання окремих функцій чи процесів та скорочення витрат. Серед ознак аутсорсингу: договірна основа, довготривале виконання делегованих функцій чи бізнес-про-

Таблиця 3

**Розмір фінансової санкції за здійснення особою – виконавцем діяльності з наймання працівників без дозволу (в 2014 р.)**

Дата виявлення порушення	Розмір мінімальної заробітної плати, діючий в 2014 р.	Розрахунок розміру штрафу	Розмір штрафу (двадцятикратний), грн
Січень – червень	1218 грн	1218 грн x 20	24360
Вересень – вересень	1250 грн	1250 грн x 20	25000
Жовтень – грудень	1301 грн	1301 грн x 20	26020



**Рис. 1. Основні моменти регулювання аутсорсингових послуг в Україні**

цесів, вивільнення окремих функцій чи бізнес-процесів діяльності особи-замовника та підвищення їх якості, забезпечення зниження витрат.

Розуміння механізму аутсорсингу та його переваг, на нашу думку, може бути провокуючим фактором його широкого розповсюдження в господарській діяльності підприємств сільськогосподарства.

У ході подальших досліджень необхідно визначити сутність та особливості такої можливої форми організації контролінгу витрат, як аутстафінг.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Микало О. І. Підходи до визначення терміна «аутсорсинг» / О. І. Микало // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2010. – № 22. – С. 111-115.
2. Васильченко Г. В. Аутсорсинг як елемент взаємозв'язку між суб'єктами господарювання реального та фінансового секторів економіки / Г. В. Васильченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.fkd.org.ua/pdf/2011\\_2/19.pdf](http://www.fkd.org.ua/pdf/2011_2/19.pdf).
3. Бортнік А. М. Сучасні підходи підвищення ефективності діяльності підприємств / А. М. Бортнік // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2010. – № 4. – С. 43-46.
4. Саїнчук А. О. Аутсорсинг: види, класифікаційні ознаки та форми. Класифікація аутсорсингових проектів [Електронний ресурс] / А. О. Саїнчук. – Режим доступу : [http://www.urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/50-57\\_red.pdf](http://www.urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/50-57_red.pdf).
5. Партин Г. О. Основні види аутсорсингу та їх застосування в управлінні діяльністю підприємства / Г. О. Партин, О. В. Дідух // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези до-

- повідей міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 10-12 лист. 2011 р., присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка» / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 637-638.
6. Дідух О. В. Аналіз ефективності використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств / О. В. Дідух // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: спец. випуск Інституту підприємництва та перспективних технологій. – 2012. – № 739. – С. 82-87.
  7. Крупа О. В. Обґрунтування механізму організації аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів підприємств машинобудування / О. В. Крупа // Вісник ДонНУЕТ. – 2013. – № 3(59). – С. 30-37.
  8. Вікісловник «Вікіпедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki/Аутсорсинг>.
  9. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків», схвалені Постановою Правління Національного банку України від 15 бер. 2004 р. № 104 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>.
  10. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9(166). – С. 87-97.
  11. Ермошина Е. А. Аутсорсинг [Електронний ресурс] / Е. А. Ермошина. – Режим доступу : <http://audit-it.ru/account5/audar29.php>.
  12. Болдырев Ю. Н. Аутсорсинг и аутстаффинг в предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / Ю. Н. Болдырев // Торговая газета. – 2007. – № 79-80(422-423). – Режим доступа : [http://www.businesspress.ru/newspaper/article\\_mld\\_21962\\_aid\\_432945.html](http://www.businesspress.ru/newspaper/article_mld_21962_aid_432945.html).
  13. Морозова Е. П. Особенности использования аутсорсинга с целью повышения экономической безопасности предприятия / Е. П. Морозова, О. М. Качан // Научно-технический сборник «Коммунальное хозяйство городов». – 2012. – № 104. – С. 216-220.
  14. Дідух О. В. Сутність аутсорсингу та перспективи його застосування в Україні / О. В. Дідух // Економічний простір. – 2011. – № 54. – С. 173-182.
  15. Петрачкова З. З. Некоторые проблемы применения аутсорсинга туристскими организациями / З. З. Петрачкова // Материалы XIII Международной научно-практической конференции «Туризм и сервис: подготовка кадров, проблемы и перспективы развития», г. Москва, 28.10.2011 г. – С. 405-409.
  16. Лігоненко Л. О. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу / Л. О. Лігоненко, Ю. Ю. Фролова // Менеджмент. – 2005. – № 6(48). – С. 115-125.
  17. Александрова С. А. Аутсорсинг: перспективы застосування на підприємствах туристської індустрії / С. А. Александрова // Научно-технический сборник «Коммунальное хозяйство городов». – 2011. – № 98. – С. 408-413.
  18. Микало О. І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О. І. Микало // Економічний простір. – 2010. – № 37. – С. 216-222.

УДК 330.341.1: 338.47

**Парубець О.М.**  
кандидат економічних наук,  
доцент, докторант кафедри економіки  
Національного авіаційного університету

## РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТУ ЯК ФАКТОР ПРИСКОРЕННЯ ЇХ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ

У статті досліджено стан ресурсного потенціалу транспортних підприємств, основні проблеми його формування і використання. Виявлено ресурсні можливості прискорення мережової взаємодії суб'єктів транспортної діяльності. Конкретизовано теоретичний інструментарій стосовно сумісного використання мережових ресурсів підприємствами різних видів транспорту.

**Ключові слова:** підприємства транспорту, ресурсний потенціал, мережова взаємодія, доходи, витрати, прибуток.

### Parubets E.N. RESOURCE POTENTIAL OF TRANSPORT COMPANIES AS A FACTOR OF ACCELERATION OF NETWORKING

В статье исследовано состояние ресурсного потенциала транспортных предприятий, основные проблемы его формирования и использования. Выявлены ресурсные возможности ускорения сетевого взаимодействия субъектов транспортной деятельности. Конкретизирован теоретический инструментарий относительно совместного использования сетевых ресурсов.

**Ключевые слова:** предприятия транспорта, ресурсный потенциал, сетевое взаимодействие, доходы, расходы, прибыль.

### Parubets O.M. RESOURCE POTENTIAL OF TRANSPORT COMPANIES AS A FACTOR OF ACCELERATION OF NETWORKING

The state of the resource potential of the transport industry, the main problems of its formation and use in the article investigated. Resource capabilities accelerate networking subjects transport activity were identified. Theoretical instruments regarding sharing of network resources been concretized.

**Keywords:** transport enterprises, resource potential, networking, income, expenses, profit.

**Постановка проблеми.** Підписана угода про політичну асоціацію України й ЄС розширила можливості виходу національних товаровиробників на європейський ринок. Не скористатися цим шансом в умовах структурної фінансово-економічної кризи, викликаної політичними та форс-мажорними подіями, означає втрату інвестиційних, конкурентних позицій на європейському ринку. Замикання кінцевої продукції на потребах тільки внутрішнього ринку буде в подальшому поглиблювати процеси спаду виробництва, структурного безробіття, дефіцитності бюджету, зростання інфляційних та валютних коливань.

Входження на ринок країн-членів ЄС є складним процесом по причині відмінностей національних і європейських норм законодавства, системи побудови ділових стосунків, орієнтації на вимоги і потреби споживачів, відповідальності за порушення підписаних угод, зокрема в сфері якості продукції та послуг. Головною відмінністю європейської моделі побудови стосунків між окремими бізнес-одинацями від національної є їх розвиток на основі принципів кооперації, корпоративізації, інтеграції, в результаті чого досягається їх ефективне сумісне функціонування в складі різноманітних інтеграційних об'єднань.