

*С.М. НАЗАРЕНКО, П.Г. ПЕРЕРВА***ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ АУТСОРСИНГУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Одним з актуальних способів підвищення ефективності економічної діяльності підприємств є аутсорсинг, який авторами розглядається як певна складова моделі ефективного управління бізнес-процесами, що забезпечує оптимізацію розподілу внутрішніх ресурсів підприємства за рахунок залучення зовнішніх постачальників послуг. Дослідження змісту праць вчених, які вивчали поняття аутсорсингу як явища, доцільність його впровадження та сфери використання, дозволяє зробити висновки, що більшість науковців акцентують основну увагу на теоретичних аспектах та характерних особливостях впровадження аутсорсингу в окремі процеси промислових підприємств.

Проведене дослідження існуючих визначень аутсорсингу дозволило зробити висновок про те, що в цей час немає єдиного, усталеного визначення, яке знайшло б підтримку в більшості науковців та дослідників. Запропоновано до широкого вжитку наступне визначення цього поняття. Аутсорсинг – це залучення підприємством на умовах довгострокової угоди виробничих ресурсів інших підприємств з метою виконання непрофільних або неефективних для даного виробництва функцій (робіт, послуг). Таке визначення дозволяє, по-перше, виокремити основну задачу аутсорсингу (залучення виробничих ресурсів інших підприємств); по-друге, акцентує увагу на непрофільних для даного підприємства функціях (значно якісніше ці функції виконає аутсорсер); по-третє, визначає неефективні сфери діяльності підприємства (відсутність відповідних фахівців, важливий але невеликий за обсягом вид робіт та ін.).

Доведено, що у світовій структурі ринку аутсорсингових послуг найбільшу частку займає аутсорсинг бізнес-процесів (близько 35%), що пов'язано з розвитком даного сектору ринку аутсорсингових послуг і мінімальним ризиком, в порівнянні з виробничим аутсорсингом. Друге місце займає ІТ-аутсорсинг (30%), а третє - виробничий аутсорсинг (14%). Запропоновано визначати поняття ІТ-аутсорсингу як надання функції обслуговування ІТ-інфраструктури промислового підприємства іншому підприємству, яке спеціалізується на інформаційному обслуговуванні підприємств та організацій і має штат вузьких висококваліфікованих фахівців в сфері інформаційних технологій.

**Ключові слова:** аутсорсинг; визначення; промислові підприємства; ефективність; сфера використання

*С.Н. НАЗАРЕНКО, П.Г. ПЕРЕРВА***ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ АУТСОРСИНГА ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Одним из актуальных способов повышения эффективности экономической деятельности предприятий является аутсорсинг, который авторами рассматривается как определенная составляющая модели эффективного управления бизнес-процессами, обеспечивает оптимизацию распределения внутренних ресурсов предприятия за счет привлечения внешних поставщиков услуг. Исследование содержания трудов ученых, которые изучали понятие аутсорсинга как явления, целесообразность его внедрения и сферы использования, позволяет сделать выводы, что большинство ученых акцентируют основное внимание на теоретических аспектах и характерных особенностях внедрения аутсорсинга в отдельные процессы промышленных предприятий.

Проведенное исследование существующих определений аутсорсинга позволило сделать вывод о том, что в настоящее время нет единого, устоявшегося определения, которое нашло бы поддержку у большинства ученых и исследователей. Предложено к широкому потреблению следующее определение этого понятия. Аутсорсинг - это привлечение предприятием на условиях долгосрочного соглашения производственных ресурсов других предприятий с целью выполнения непрофильных или неэффективных для данного производства функций (работ, услуг). Такое определение позволяет, во-первых, выделить основную задачу аутсорсинга (привлечение производственных ресурсов других предприятий); во-вторых, акцентирует внимание на непрофильных для данного предприятия функциях (значительно качественнее эти функции выполнит аутсорсер) в-третьих, определяет неэффективные сферы деятельности предприятия (отсутствие соответствующих специалистов, важен но небольшой по объему вид работ и др.).

Доказано, что в мировой структуре рынка аутсорсинговых услуг наибольшую долю занимает аутсорсинг бизнес-процессов (около 35%), что связано с большим развитием данного сектора рынка аутсорсинговых услуг и минимальным риском, по сравнению с производственным аутсорсингом. Второе место занимает ІТ- аутсорсинг (30%), а третье - производственный аутсорсинг (14%). Предложено определять понятие ІТ-аутсорсинга как предоставление (передача) функции обслуживания ІТ-инфраструктуры промышленного предприятия другому предприятию, которое специализируется на информационном обслуживании предприятий и организаций и имеет штат узких высококвалифицированных специалистов в сфере информационных технологий.

**Ключевые слова:** аутсорсинг; определения; промышленные предприятия; эффективность; сфера использования

*S.M. NAZARENKO, P.G. PERERVA***ECONOMIC ESSENCE OF INFORMATION TECHNOLOGY OUTSOURCING**

One of the current ways to increase the efficiency of economic activity of enterprises is outsourcing, which the authors consider as a component of the model of effective business process management, which optimizes the allocation of internal resources of the enterprise by attracting external service providers. The study of the content of works of scientists who studied the concept of outsourcing as a phenomenon, the feasibility of its implementation and scope, concludes that most scientists focus on theoretical aspects and characteristics of the introduction of outsourcing in certain processes of industrial enterprises.

A study of existing definitions of outsourcing led to the conclusion that at this time there is no single, well-established definition that would find support in most scientists and researchers. The following definition of this concept is offered for wide use. Outsourcing is the involvement of an enterprise on the terms of a long-term agreement of production resources of other enterprises in order to perform non-core or inefficient for this production functions (works, services). This definition allows, first, to identify the main task of outsourcing (attracting production resources of other enterprises); secondly, focuses on non-core functions for the enterprise (these functions are performed much better by the outsourcer); thirdly, it identifies inefficient areas of activity of the enterprise (lack of relevant specialists, important but small type of work, etc.).

It is proved that in the global structure of the outsourcing services market the largest share is occupied by business process outsourcing (about 35%), which is due to the development of this sector of the outsourcing services market and minimal risk compared to production outsourcing. The second place is occupied by ІТ outsourcing (30%), and the third - production outsourcing (14%). It is proposed to define the concept of ІТ outsourcing as providing the function of servicing the ІТ infrastructure of an industrial enterprise to another enterprise that specializes in information services for enterprises and organizations and has a staff of highly qualified specialists in the field of information technology.

**Keywords:** outsourcing; definitions; industrial enterprises; efficiency; scope

**Вступ.** Відмінною рисою виробничо-комерційної діяльності промислових підприємств на початку поточного століття є високий ступінь динамічності економічних процесів. Сучасні тенденції світової економіки, такі як глобалізація, інформатизація, посилення конкуренції на тлі обмеженості

стратегічних ресурсів, диктують особливі умови для учасників економічних відносин. Як на національному, так і на міжнародному рівні, суб'єкти ринку прагнуть домогтися максимальної ефективності своєї діяльності. Успішність економічних агентів на ринку обумовлюється їх здатністю адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища за рахунок застосування оптимізаційних схем і впровадження інновацій. Одним з актуальних способів підвищення ефективності економічної діяльності є аутсорсинг, який авторами розглядається як певна складова моделі ефективного управління бізнес-процесами, що забезпечує оптимізацію розподілу внутрішніх ресурсів підприємства за рахунок залучення зовнішніх постачальників послуг [1-29].

Значні досягнення науково-технічного прогресу в останні десятиліття, що проявилися, серед іншого, в стрімкому розвитку інформаційних технологій, викликали помітні зміни в характері сучасних економічних процесів [1, 12, 18]. Ключова роль інформаційних технологій (ІТ) в діяльності промислових підприємств, обумовлює необхідність безперервного розвитку і актуалізації інформаційної складової бізнесу. Загальна ефективність діяльності організації залежить від наявності прогресивних інструментів управління інформаційними процесами. В умовах зростання витрат на впровадження сучасних інформаційних технологій, особливу роль набуває практика аутсорсингу [2-11]. Аутсорсинг послуг в сфері інформаційних технологій (ІТ-послуг) забезпечує високу ступінь оптимізації, якісне управління з урахуванням специфіки виробничо-комерційної діяльності конкретного підприємства, дозволяє отримати доступ до новітніх розробок і сприяє впровадженню інновацій, а також зростання гнучкості та формуванню конкурентних переваг.

Практика аутсорсингу послуг в сфері інформаційних технологій (ІТ-аутсорсингу) широко поширена за кордоном, при цьому, в Україні аутсорсингові відносини знаходяться на етапі становлення [18]. Проте, інноваційний характер перетворень української економіки, поточна тенденція інформатизації суспільства, а також зростання присутності вітчизняних промислових підприємств на міжнародному ринку, доводять значимість вивчення процесів розвитку аутсорсингу ІТ-послуг. Визначення місця аутсорсингу інформаційних технологій на національному та міжнародному ринку ІТ-аутсорсингу дозволить оцінити ступінь освоєння цієї сучасної бізнес-практики, а також відобразити аспекти її пристосування до особливостей економічних відносин в нашій країні.

Актуальність та важливість визначення економічної ролі аутсорсингових процесів в одній з найбільш динамічно розвиваються сфер економіки України - сфері ІТ-послуг, зумовили вибір теми цього дослідження.

**Аналіз існуючих літературних джерел.** Швидкі і кардинальні зміни бізнес-середовища вимагають від топ-менеджменту промислових підприємств прийняття таких рішень, які орієнтовані не тільки на

сьогоднішній успіх, а й на отримання конкурентної переваги в майбутньому. Еволюція технологічного ринку, технічні зміни, необхідність задоволення зростаючих потреб споживачів і високий рівень конкуренції вимагають від підприємств все більшого динамізму своїх дій. Це призвело до розвитку аутсорсингових відносин, утворення стійкої системи ринку аутсорсингу, так званої аутсорсингової мережі, яка спирається на спільну наукову базу [1, 2, 7].

Багато вчених приходять до думки, що аутсорсинг має мережевий характер, тому все частіше для характеристики аутсорсингової економіки використовується термін «мережевий аутсорсинг» [3]. В роботі Лисенко Т.І. обґрунтовується доцільність використання аутсорсингу в рамках кластера [9]. Взаємозв'язки всередині виробничої діяльності забезпечують розвиток аутсорсингу, при якому малі та середні підприємства виробляють продукцію, роботи і послуги для ключових суб'єктів промислового регіону, тим самим сприяють розвитку бізнесу в регіоні [10, 17]. Останнім часом аутсорсинг став однією з найбільш успішних моделей господарювання, що дозволяють домогтися реальних конкурентних переваг [5, 7].

Котлярів І.Д. розглядає сутність аутсорсингу і розкриває його види [7]. Дослідники Айвазян З.С. [1], Бравар Жан-Луї і Морган Роберт [4], деталізують сутність і зміст аутсорсингу в бухгалтерському обліку, виокремлюючи його переваги і недоліки. Аутсорсингу ІТ-функцій присвячені роботи Календжян С.О. [6]. Репіна Н.В. [18] та Рудої І.Л. [19]. Дослідження Старостіної А.О. [22] та Широкової А.В. [23] сфокусовані на аутсорсингу високих технологій [20]. Виробничий аутсорсинг розглядається в роботах Синяєва В.В. [20]. Нагі С. описує розвиток аутсорсингу в Україні, зокрема, приділяє особливу увагу виконанню інформаційних функцій і особливостей аутсорсингу в інформаційному середовищі [26, 27]. Темі використання аутсорсингу як однієї з перспективних моделей організації управління фінансами підприємств та підвищення їх інноваційної активності присвячені роботи Календжяна С.О. [6] та Коціскі Д. [25, 28] і ін.

При цьому недостатньо дослідженими продовжують залишатися питання щодо сутності та використання комплексного аутсорсингу інформаційних технологій з урахуванням їх специфіки.

**Виклад результатів дослідження.** Протягом останніх десятиліть у світовій і національній практиці значного розвитку отримав новий підхід до організації діяльності промислових підприємств, іменованій аутсорсингом. Цьому явищу є своє логічне пояснення: на сучасному ринку саме аутсорсинг є універсальним інструментом підвищення конкурентоспроможності за рахунок зниження витрат і раціоналізації виробничої та управлінської діяльності промислового підприємства. В умовах економічної глобалізації поділ праці і виробничої кооперації відкривають абсолютно нові перспективи для застосування давно відомих

принципів організації та управління виробничою діяльністю. На думку провідних аналітичних агентств, наявність у підприємства довгострокової аутсорсингової стратегії є необхідною умовою успішного розвитку конкурентного бізнесу та його адаптації до стрімко мінливих ринкових умов.

Поняття аутсорсинг (outsourcing) прямо пов'язане з англійськими термінами outside resource using – «використання зовнішніх ресурсів». Аналіз сутності та змісту аутсорсингу, а також особливостей, що характеризують його сучасний стан, на наш погляд, передбачає детальний розгляд відповідних понять і категорій, які поширені в практиці виробничого менеджменту і використовуються як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі.

Дослідження змісту праць вчених, які вивчали поняття аутсорсингу як явища, доцільність його впровадження та сфери використання, дозволяє зробити висновки, що більшість науковців акцентують основну увагу на теоретичних аспектах та характерних особливостях впровадження аутсорсингу в окремі процеси підприємств. Однак питання повноцінного дослідження аутсорсингу, як важливого інструменту зменшення витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства, висвітлені не достатній мірі. Тому вважаємо доцільним провести детальну етимологію економічного сутності поняття «аутсорсинг» (табл.1) та напрацювання пропозицій щодо його удосконалення.

Проведене дослідження існуючих визначень аутсорсингу (табл.1) дозволяє зробити висновок про те, що в цей час немає єдиного, усталеного визначення, яке знайшло підтримку в більшості науковців та дослідників.

На наш погляд, аутсорсер частіше всього є постачальником послуг та робіт високої якості, як зазвичай є стандартизовані. Стандартизованість послуг дозволяє аутсорсеру домогтися зниження витрат на їх створення та надання потенційним замовникам. Наявність цього фактору дозволяє аутсорсеру вести, по-перше, ефективну конкурентну політику по відношенню до своїх конкурентів; по-друге, підвищувати привабливість своїх послуг для потенційних споживачів за рахунок більшої ефективності отримання споживачами їх послуг аутсорсингу.

Але з іншого боку стандартизований набір послуг аутсорсера має і негативні сторони, так як ігнорує інноваційні стратегії в діяльності аутсорсингового підприємства. Завдання аутсорсера може складатися лише в адаптації стандартизованої послуги до потреб і стратегії корпорації. Він спочатку може надавати лише ті послуги, до яких він завчасно готовий. Для розробки унікальних (інноваційних) послуг, що дозволяють вирішувати інноваційні проблеми бізнесу, необхідно створення знань і структури аутсорсингового підприємства, які б активно взаємодіяли з науковими, проектними та інноваційними організаціями. Таким чином, завдання удосконалення сутність аутсорсингу, на нашу думку, полягає в подальшому розвитку теорії та методології аутсорсингу, а також зіставленні з іншими розвиненими формами інтеграції

підприємницьких структур і визначенні напрямів зміцнення конкурентних переваг за рахунок розвитку людського, інтелектуального, соціального капіталів і їх подальшої трансформації в організаційний капітал аутсорсингового підприємства.

Нами пропонується до широкого вжитку наступне визначення цього поняття. *Аутсорсинг – це залучення підприємством на умовах довгострокової угоди виробничих ресурсів інших підприємств з метою виконання непрофільних або неефективних для даного виробництва функцій (робіт, послуг).*

Таке визначення дозволяє, по перше, виокремити основну задачу аутсорсингу (залучення виробничих ресурсів інших підприємств); по-друге, акцентує увагу на непрофільних для даного підприємства функціях (значно якісніше ці функції виконає аутсорсер); по-третє, визначає неефективні сфери діяльності підприємства (відсутність відповідних фахівців, важливий але невеликий за обсягом вид робіт та ін.).

Основний ефект аутсорсингу досягається за рахунок того, що спеціалізоване підприємство забезпечує більш ефективне і якісне виконання переданих йому процесів або функцій. Незаперечною перевагою аутсорсингу є відсутність об'ємних довгострокових інвестицій, що є надзвичайно важливим для поточного стану українських підприємств.

Слід зазначити що має місце певна кількість різновидів аутсорсингу, основні з яких представлено в табл.2.

Виробничий аутсорсинг визначає, що підприємство віддає частину свого ланцюжка виробничих процесів або цілком весь цикл виробництва іншому підприємству. Крім того, можливий варіант продажу частини своїх підрозділів іншим підприємствам і подальшу взаємодію з ними вже в рамках аутсорсингу. Цей вид аутсорсингу дозволяє зосередитися на розробці нових товарів і послуг для забезпечення конкурентних переваг підприємства, а також збільшити гнучкість виробництва, оперативність його адаптації до мінливих ринкових умов.

Аутсорсинг бізнес-процесів включає передачу іншому підприємству окремих бізнес-процесів, які не є для даного підприємства основними, склад яких постійно змінюється за асортиментом, обсягом, структурою. З їх числа на аутсорсинг можуть бути передані управління персоналом, бухгалтерський облік, маркетинг, реклама, логістика. Аутсорсинг бізнес-процесів є динамічним видом, причому найбільше зростання проявляється в сфері фінансів та бухгалтерського обліку.

Аутсорсинг управління знаннями вважається новою тенденцією в індустрії, це наступний крок вгору по ланцюжку створення вартості аутсорсингу [2, 7].

Аутсорсинг управління знаннями дозволяє підприємствам передавати стороннім організаціям різні завдання, які потребують високого рівня знань, незалежно від їх географічного розташування, і залучати експертні знання та навички, які повністю або частково відсутні на даному підприємстві.

Таблиця 1 - Етимологія сутності аутсорсингу

Автор	Визначення	Сфера використання	Переваги	Недоліки
Анікін Б.А. [3, с. 35]	Це виконання окремих функцій, робіт або бізнес-процесів іншою (зовнішньою) організацією, яка має необхідні для цих робіт ресурси	Промислове виробництво	Передбачає широкий спектр робіт та послуг	Обмежує виконання робіт наявними ресурсами
Dominguez L. [24, с. 5]	Це процес найму спеціалістів у певній галузі без збільшення соціальних виплат з метою передачі їм бізнес-функцій, які не є основними в діяльності підприємства	Бізнес-процеси	Враховує економію на соціальних виплатах, що є важливим при оцінці ефекту	Враховують тільки бізнес-функції, що обмежують сферу дії аутсорсингу
Андерсон Ерн, Трінкл Боб А. [2, с. 39]	Це процес сплати за роботу яка виконана для даного підприємства іншим підприємством	Промислове виробництво	Акцентує увагу на розрахунках з аутсорсером	Процес сплати за послуги – це фінансова операція
Хейвуд Дж. Б. [17, с. 476]	Це відмова від власного бізнес-процесу упродовж обумовленого в договорі терміну та придбання послуг із реалізації цього бізнес-процесу в іншому підприємстві	Бізнес-процеси	Передбачає не втручання підприємства в сферу робіт, переданих аутсорсеру	Аутсорсинг не завжди передбачає виконання всього бізнес-процесу
Бравар Жан-Луї, Морган Р. [4, с. 4]	Аутсорсинг - обумовлене угодою використання матеріальних засобів, майна та знань третьої особи	Менеджмент	Враховує широкий спектр елементів аутсорсингу	Матеріальні засоби та майно – це одне і теж
Айвазян З.С. [1, с. 25]	Передача деяких допоміжних функцій третій стороні, котра спеціалізується в цій сфері	Сфера послуг	Акцентує увагу на допоміжних функціях	Не зрозуміло, хто є другою стороною угоди
Лазарев А. [8, с. 112]	Це делегування прав на надання непрофільних робіт (послуг) стороннім фірмам. Передбачає спеціалізацію кожної з дружніх фірм для підвищення ефективності їх роботи	Корпоративний менеджмент	Передбачає спеціалізацію аутсорсера в даній сфері	Аутсорсер виконує для замовника не тільки його непрофільні роботи
Календзян С.О. [6, с. 12]	Це відмова від свого бізнес-процесу протягом визначеного в угоді терміну та покупки послуг з реалізації цього бізнес-процесу в іншому підприємства	Бізнес-процеси	Враховує якісне виконання основних бізнес-процесів	Аутсорсинг не завжди передбачає виконання всього бізнес-процесу
Котляров І.Д. [7, с. 25]	Це форма співробітництва, при якій аутсорсер залучає, організовує і використовує від свого імені та під власну відповідальність, але діючи в інтересах замовника, фактори виробництва для виконання певних робіт	Інноваційна діяльність, IT-сфера	Надає широкий спектр можливих дій аутсорсера при виконанні замовлення	Залучення аутсорсером факторів виробництва – це подвійний аутсорсер
Лисенко Т. [9, с. 86]	Це організаційне рішення, яке полягає в передачі як окремих функцій, так і бізнес-процесів для виконання зовнішнім організаціям з метою оптимізації всіх видів ресурсів і концентрації зусиль на основному виді діяльності	Менеджмент	Підвищує роль топ-менеджменту при виборі аутсорсера	Аутсорсинг не займається процесами оптимізації всіх видів ресурсів
Сучасний економічний словник [21]	Це передача неключових функцій підприємства зовнішнім виконавцям-аутсорсерам, висококваліфікованим фахівцям сторонньої фірми	Виробнича діяльність	Наголошує на високій кваліфікації аутсорсера	Неключові функції зменшують роль аутсорсингу
Микола О.І. [11, с. 112]	Це інструмент посилення конкурентоспроможності підприємства за рахунок концентрації на ключових для підприємства компетенціях, функціях та/або бізнес-процесах.	Маркетинг	Включає в переваги аутсорсингу конкурентоспроможність	Визначення має загальний характер і не враховує пряму дію аутсорсингу
Єрмошина О. [5]	Це стратегія, що дозволяє оптимізувати роботу підприємства за рахунок діяльності на основному напрямі через передачу непрофільних функцій іншим організаціям, які спеціалізуються у конкретній сфері та мають відповідний досвід і знання.	IT-сфера	Передбачає спеціалізацію аутсорсера в даній сфері	Стратегія не передбачає конкретних поточних дій в сфері непрофільних функцій
Матвій І.С. [10, с. 185]	Спосіб удосконалення виробничих відносин між підприємствами в умовах ринку	Виробнича діяльність	Передбачає удосконалення виробничих відносин	Не відтворює основну задачу аутсорсингу

Джерело: складено авторами

Таблиця 2 – Види аутсорсингу

Види аутсорсингу				
Аутсорсинг функцій управління (бізнес процесів)	Виробничий аутсорсинг	Аутсорсинг інформаційних технологій	Аутсорсинг в сфері послуг	Аутсорсинг управління знаннями
Підвиди аутсорсинга				
- бухгалтерський облік і фінанси; - управління персоналом; - маркетинг; - реклама; - логістика; - підбір кадрів	- аутсорсинг основного виробництва; - аутсорсинг допоміжного виробництва	- офшорне програмування; - тестування програмного забезпечення; - електронний бізнес	- ділові послуги (лізингові, будівельні, архітектурні); - торгівельні послуги, готельні послуги; - транспортні послуги та послуги зв'язку; - послуги держсектора, включаючи соціальні	- вивчення і аналітична обробка даних; - формування та управління базами знань; - моніторинг ЗМІ; - архівування та індексування даних

*Джерело:* складено авторами

Цей вид аутсорсингу входить в сферу основної бізнес-діяльності, що дозволяє підприємствам бути конкурентоспроможними або бути невід'ємною частиною ланцюжка створення вартості підприємства. Наші дослідження показали, що визначення аутсорсингу управління знаннями продовжує еволюціонувати, так як наукові дослідження в даній області ще тільки починаються і немає достатньої дослідницької бази. Цей вид аутсорсингу вважається третім поколінням аутсорсингової революції: ІТ-аутсорсинг це перше покоління, 2 покоління - це аутсорсинг бізнес-процесів. Перші країни, які стали надавати подібні послуги, це Індія, США, Філіппіни та ін. В Україні поки ще немає тривалого досвіду його застосування, але попит незмінно зростає.

Аутсорсинг сфери послуг охоплює різні за своїм змістом сфери діяльності підприємства, пов'язані із задоволенням потреб суспільства та промислових підприємств в послугах, які потребують бізнес-процеси, що є частиною бізнес-системи промислового підприємства і забезпечують її функціонування. Аутсорсинг в сфері послуг - це одне з найпрогресивніших напрямків менеджменту, яке дає можливість задовольнити запити споживачів в повній мірі. Споживчий ринок відчуває постійну потребу в оновленні пропонованого продукту, а найчастіше, і цілого комплексу послуг. Аутсорсинг в сфері послуг - це величезні за масштабами процеси проектування, виробництва, зберігання, доставки, розподілу кінцевого продукту. А також - це формування об'ємної інфраструктури, розробка нових секторів, в кінцевому підсумку, вплив на стан національної економіки.

З позицій встановленого нами визначення терміну «аутсорсинг» та визначення основних його видів розглянемо більш детально одну з найбільш важливих різновидів – аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг), як один з найбільш популярних різновидів аутсорсингу в практичній діяльності промислових підприємств.

Аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг) - лідер нинішнього ринку послуг. ІТ-аутсорсинг - це практика найму ресурсів із іншої організації для обробки певних функцій інформаційних технологій. До найбільш часто використовуваних ІТ-послуг відносяться: передача спеціалізованому

підприємству повністю або частково функцій, пов'язаних з інформаційними технологіями, тобто обслуговування мережевої інфраструктури; проектування і планування бізнес-систем з подальшим постійним розвитком і супроводом; системна інтеграція; розміщення корпоративних баз даних на серверах спеціалізованих компаній; створення і підтримка публічних web-серверів; управління інформаційними системами; придбання в лізинг комп'ютерного обладнання; веб-розробка; хостинг; розробка програмного забезпечення і додатків; обслуговування або управління веб-сайтом; технічна підтримка інформаційних технологій; розробка та управління базами даних, зв'язок і інфраструктура та ін. Промислові підприємства часто здійснюють ІТ-аутсорсинг, тому що дешевше укласти контракт з третьою стороною, ніж купувати і підтримувати свої власні пристрої зберігання даних.

Передача розробки та підтримки інформаційних систем на аутсорсинг останнім часом хвилює все більше українських підприємств. Для переважної більшості підприємств є непрофільним активом, тому можливість передати їх в управління професійному зовнішньому партнеру і вивільнити ресурси для пріоритетних напрямків бізнесу виглядає досить привабливо.

У світовій структурі ринку аутсорсингових послуг найбільшу частку займає аутсорсинг бізнес-процесів (близько 35%), що пов'язано з великим розвитком даного сектора ринку аутсорсингових послуг і мінімальним ризиком, в порівнянні з виробничим аутсорсингом. Друге місце займає ІТ- аутсорсинг (30%), а третє - виробничий аутсорсинг (14%) [18]. Українські реалії мають дещо інший вигляд. Кадровий холдинг АНКОР провів в нашій країні дослідження попиту на різні види послуг аутсорсингу, а також оцінив якість їх роботи. Дослідження було проведене серед топ-менеджменту українських та іноземних підприємств, які здійснюють свою виробничо-комерційну діяльність в нашій країні. В результаті було виявлено, що близько 40% досліджених підприємств засвідчили той факт, що вони використовують різні види аутсорсингу. При цьому практично кожне друге з цих підприємств використовують послуги ІТ-аутсорсингу (рис. 1).



Рисунок 1 - Рейтинг потреб в послугах різних видів аутсорсингу в Україні

Джерело: складено авторами за результатами дослідження кадрового холдингу АНКОР [30]

На першому місці знаходяться послуги ІТ-аутсорсингу – 40%, на другому – логістика – 35%, а найменше значення мають послуги з обліку кадрів – 5% та адміністративних функцій – 2,5 %.

Аутсорсинг ІТ-послуг досить широко представлено в житті бізнесу. Велика кількість підприємств для себе вже прийняли рішення про перехід на аутсорсингові моделі роботи. Такі схеми забезпечення окремих функцій виявилися зручними в усіх відношеннях. Замовник отримує кваліфіковану підтримку і одночасно позбавляється від проблем, пов'язаних з роботою непрофільних або неефективних процесів. Він отримує можливість концентруватися на основному бізнес-напрямку, що в підсумку підвищує конкурентоспроможність компанії. У зв'язку з цим виникає питання, які функції замовник може і готовий віддати на ІТ-аутсорсинг, де кордону ІТ-аутсорсингу? Відповісти на це питання можна тільки після вивчення ризиків, пов'язаних з відмовою від виконання тих чи інших дій своїми силами. Наприклад, якщо організація використовує так звані самописні ІТ-продукти, то видавати на аутсорсинг повний ІТ-супровід не варто. У цьому випадку доречно буде подумати лише про передачу на сторону функцій технічного обслуговування комп'ютерної техніки [1]. Всі функції, що не потрапили в список ризикованих, теоретично можуть бути винесені на аутсорсинг. Існує безліч прикладів, коли підприємства заради одноразових, нечасто повторюваних робіт містять внутрішні служби тільки тому, що так склалося історично. Однак в умовах, коли всі підприємства змушені економити і максимально оптимізували свої бізнес-процеси, мати в штаті зайві підрозділи і служби просто збитково.

На сучасному етапі розвитку світової економіки інформаційні технології є одним з ефективних інструментів здійснення бізнесу, а світовий ринок послуг в сфері інформаційних технологій відрізняється високим ступенем динамічності.

Незважаючи на широку поширеність і застосовність

поняття «послуга в сфері інформаційних технологій (ІТ-послуга)», визначення ІТ-аутсорсингу в сучасній науковій літературі не є сталим. Нами розглянуті визначення поняття ІТ-послуги, пропонувані компетентними міжнародними інститутами, серед яких міжнародна організація по стандартизації (ISO - International Organization for Standardization) і бібліотека інфраструктури інформаційних технологій (ITIL - Information Technology Infrastructure Library). На цій основі зроблено висновок, що загальним моментом всіх авторитетних визначень ІТ-послуги є обов'язкова наявність взаємодії постачальника і замовника щодо бізнес-процесів організації на основі застосування інформаційних технологій. При цьому роль даної взаємодії в процесі надання послуги розглядається компетентними інститутами по-різному.

В якості робочого визначення ІТ-послуги пропонується застосувати підхід ITIL, розширений за рахунок підмножини ITSM (Information Technology Service Management - управління ІТ-обслуговуванням). На основі цього, пропонується визначити поняття ІТ-аутсорсингу наступним чином.

**ІТ-аутсорсинг** (від англійського *IT-outsourcing*) - це надання (передача) функції обслуговування ІТ-інфраструктури промислового підприємства (забезпечення сталої роботи комп'ютерів, інформаційної мережі та ін.) іншому підприємству, яке спеціалізується на інформаційному обслуговуванні підприємств та організацій і має штат вузьких висококваліфікованих фахівців в сфері інформаційних технологій.

Включення ІТ-аутсорсингу в діяльність організації є процесом використання знань, умінь і навичок, інструментів і методів управління бізнес-процесами формування, розвитку та забезпечення функціонування інформаційної інфраструктури управління організацією в контексті організаційних цілей і завдань з метою створення додаткової цінності.

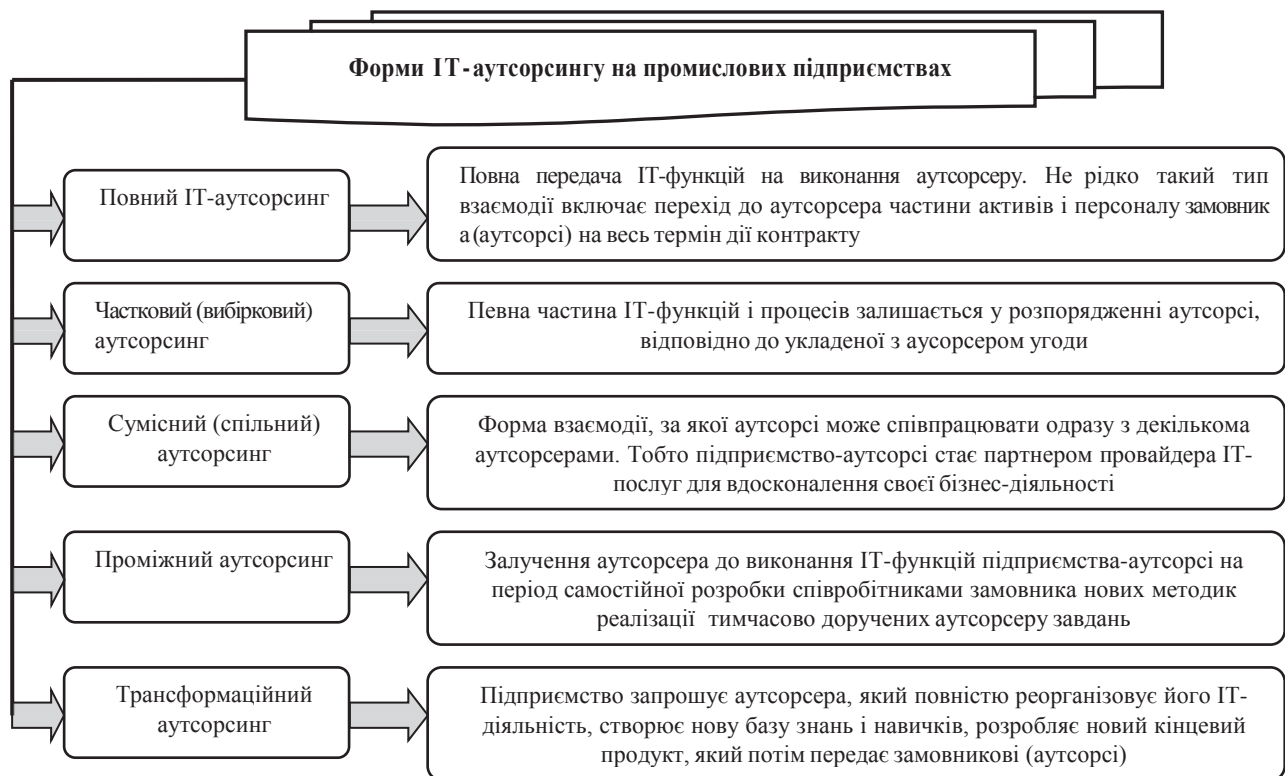


Рисунок 2 – Форми аутсорсингу на промислових підприємствах та їх характеристика

Джерело: систематизовано авторами з використанням [31-33]

По суті, ІТ-аутсорсинг - це форма спільного управління організацією, як її менеджерами, так і спеціалізованими інформаційними (цифровими) підприємствами-аутсорсерами, що володіють відсутніми у організації-замовника (аутсорсі) компетенціями. Для підприємств середнього і малого бізнесу, як і для інших невеликих організацій ІТ-підтримка є важливою та необхідною, але яка здійснюється нерегулярно, тому ІТ-аутсорсинг є для них оптимальним вирішенням цього завдання і може забезпечити ефективну роботу таких підприємств. Сьогодні існує безліч різних способів реалізації послуг аутсорсингу у сфері інформаційних технологій. Більшість організацій передають на аутсорсинг деякі види діяльності у сфері інформаційних технологій, багато працюють більш ніж з одним постачальником. Тенденція аутсорсингу деяких або всіх видів діяльності організації в області інформаційних технологій значно впливає на кар'єру співробітників і менеджерів відділу інформаційних технологій. Рішення про аутсорсинг можуть бути покладені на відділи інформаційних технологій вищим керівництвом, але результати надавати доводиться професіоналам в області інформаційних технологій.

В практиці виробничо-комерційної діяльності промислових підприємств використовуються п'ять основних форм аутсорсингу: повний і частковий аутсорсинг, сумісний аутсорсинг, проміжний аутсорсинг, трансформаційний аутсорсинг. Коротка характеристика вказаних форм аутсорсингу надана на рис.3.

Останнім часом мова йде вже не тільки про аутсорсинг робіт з налагодження і налаштування, обслуговування і супроводу інформаційної інфраструктури, а й про передачу стороннім організаціям всього комплексу заходів зі

створення та підтримки корпоративної інформаційної системи. Рішення щодо передачі зовнішньому підприємству інформаційної системи в цілому дозволяє підприємству позбутися від витрат на програмне та апаратне забезпечення, на відповідні оновлення, ремонти і обслуговування. В останньому випадку підприємство навіть не намагається придбати у власність апаратне забезпечення - все надається партнером по аутсорсингу. Такий комплексний аутсорсинг перекладає на плечі партнера всі турботи про підтримку інфраструктури в робочому стані, періодичному оновленні обчислювальної техніки і програмного забезпечення, оргтехніки та витратних матеріалів.

**Висновки.** На основі викладеного вище, є можливість виділити ряд особливостей і загальних характеристик аутсорсингу:

а) аутсорсинг здійснюється на договірній основі: аутсорсинг визначається як практика планування, управління і реалізації певних видів робіт сторонньою організацією згідно умов двосторонньої угоди;

б) одноразове придбання певного товару (послуги) не буде об'єктом аутсорсингу, аутсорсинг - це завжди постійне співробітництво на основі контрактних (договірних) відносин;

в) надання права виконання певних видів робіт сторонній організації завжди здійснюється на досить тривалий термін;

г) аутсорсинг має місце тільки тоді, коли мова йдеться про передачу іншому (зовнішньому) підприємству таких робіт, які могли б при певних умовах здійснюватися всередині самого підприємства;

д) кожна наявна ситуація з використанням аутсорсингу передбачає індивідуальне рішення, відбите в договорі між сторонами;

е) аутсорсинг здійснюється з метою більш повної відповідності вимогам зовнішнього середовища: аутсорсинг виступає інструментом, що дозволяє розподіляти внутрішні і зовнішні ресурси для досягнення цілей і завдань підприємства.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що надання в аутсорсинг деяких функцій підприємства стратегічно доцільно в тому випадку, якщо:

а) незалежні бізнес-партнери виконують ці функції краще і дешевше. Наприклад, значна кількість виробників комп'ютерної техніки відмовилися від функції кінцевого складання, доручивши цю роботу аутсорсерам, що дало їм можливість отримати значну економію на закупівлі комплектуючих для комп'ютерної техніки, а також на організації самого складального процесу. Фірма Cisco передала майже все виробництво і складання маршрутизаторів і комутаційного обладнання підприємству-партнеру, який володіє 37 підприємствами, робота яких координується через Інтернет;

б) ця діяльність не є конкурентно значущою і її надання в аутсорсинг не загрожує змінам ключових компетенцій, виробничим можливостям і інтелектуальним ноу-хау підприємства. Широко використовується практика надання в аутсорсинг послуг по обслуговуванню промислового обладнання, обробки інформаційних даних, ведення управлінського та бухгалтерського обліку, низки допоміжних функцій адміністративного характеру підприємствам, які спеціалізуються на даній діяльності;

в) це зменшує рівень комерційного ризику, пов'язаного зі змінами бізнес-процесів, технологій і/або переваг продукції для потенційних споживачів;

г) це суттєво підвищує гнучкість та оперативність прийняття господарських рішень, зменшує час на розробку і виведення на цільовий ринок інноваційних товарів, зменшує витрати підприємства на координацію всіх цих дій;

д) це дозволяє підприємству зосередити свої зусилля на основному своєму бізнесі.

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок про те, що розгляд ІТ-аутсорсингу в якості одного зі складових портфеля ІТ-проектів промислового підприємства дозволяє на основі реалізації процесного підходу оперативно створювати нові конкурентні переваги. Це стає можливим за рахунок чіткого дотримання всіх основних етапів портфельного управління проектами, вибудованої системи взаємозв'язку проектної стратегії, стратегії портфеля і загальної стратегії, прозорих вимог до всіх відповідальних за реалізацію кожного ІТ-проекту, відповідності встановленим вимогам до результатів ІТ-проектів і розуміння їх впливу на загальний результат діяльності всього підприємства. При цьому технологічну основу реалізації зазначених підходів становить інтегрована цифрова інфраструктура управління підприємством.

#### Список літератури

- Айвазян З.С. Бизнес на «пустом месте». *Финансист*. 2002. № 19. С. 25.
- Андерсен Э., Тринкл Боб. Аутсорсинг в продажах. М.: Добрая книга, 2006. 416 с.
- Аникин Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. М.: ИНФРА-М, 2003. 187 с.
- Бравар Жан-Луї, Морган Роберт. Эффективный аутсорсинг: разумный, планирование та використання успішних аутсорсингових відносин. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. 288 с.
- Ермошина Е.А. Что такое аутсорсинг? URL: <http://inkakhrun.ru/money.asp>.
- Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003. 270 с.
- Котляр И.Д. Экономическая сущность аутсорсинга. *Экономика*. № 2. 2010. С. 25.
- Лазарев А.В. Бизнес-планирование как форма экономического управления. М.: Финансы и статистика, 2008. 252 с.
- Лисенко Т.І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник університету*. 2010. № 14. С. 85–92.
- Матвій І.С. Аутсорсинг в діяльності промислових підприємств: основні переваги та загрози. *Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки*. Донецьк: ДЕГІ, 2008. № 1 (25). С. 184–189.
- Микало О.І. Підходи до визначення терміна «Аутсорсинг». *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2010. № 8. С. 111–115.
- Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи. *Вісник нац. техн. ун-ту «ХПІ»*: зб. наук. пр. Сер.: Економічні науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. № 24 (1246). С. 153–158.
- Перерва П.Г., Нагі С., Кобелева Т.О. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ", 2018. № 15 (1291). С. 89–94.
- Перерва П.Г. Трудоустройство без проблем (искусство саморекламы). Харьков: Фактор, 2009. 480 с.
- Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии. *Навч. посібник*. Харків: «Основа», 1993. 288 с.
- Гочарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. Учебное пособие. Киев: ВИРА-Р. 1998. 267 с.
- Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия. Харьков-Мишкольц: ООО «Планета-принт», 2019. 689 с.
- Репин Н.В. Развитие информационной инфраструктуры управления организацией с использованием ИТ-аутсорсинга. Автореферат дисс. ... канд. экон. наук. Ульяновск, 2018. 22 с.
- Рудая И.Л. Развитие понятийного аппарата методологии аутсорсинга. *Вестник СамГУ*. № 5/2 (64). 2008. С. 137–146.
- Синяев В.В. Экономическая целесообразность аутсорсинга. *Маркетинг*. 2006. № 3(88). С. 94–98.
- Современный экономический словарь. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. М.: ИНФРА-М. 2006. 495 с.
- Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
- Широківа А.В. Эволюция взглядов на развитие аутсорсинговых отношений. *Экономические науки*. № 3 (52). 2009. С. 76–80.
- Dominguez Linda. The manager's step by step guide to outsourcing. McGraw Hill, New York, 2006. 226 p.
- Kocziszky György, Somosi Veres M., Kobielieva T.O. Reputational compliance. Дослідження та оптимізація економічних процесів («Оптимум–2017»): тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6–8 грудня 2017 р. Харків, 2017. С. 140–143.
- Nagy S., Sikorska M., Pererva P.G. Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21–22.
- Nagy S., Pererva P. Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises. *Сучасні тенденції розвитку світової економіки*: зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. Харків: ХНАДУ, 2018. С. 88–89.
- Pererva P.G., Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer. *Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI»*, 2012. 668 p.
- Pererva Petro, Szabolcs Nagy, Maria Maslak. Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship. *MIND JOURNAL. Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna*. № 5. 2018. URL: [https://mindjournal.wsch.pl/sites/default/files/article/09-18/organization\\_of\\_marketing\\_activities\\_on\\_the\\_intrapreneurship.pdf](https://mindjournal.wsch.pl/sites/default/files/article/09-18/organization_of_marketing_activities_on_the_intrapreneurship.pdf)
- Аналіз застосування та оцінка якості послуг аутсорсингу в Україні. URL: <http://pravotoday.in.ua/ua/press-centre/market-viewing/view/38>.
- Зорій О.М., Коваленко Т.В. Особливості застосування аутсорсингу. *Економічний аналіз*. 2013. № 3, Том 14. С. 18–28.
- Партин Г.О., Дідух О.В. Основні види аутсорсингу та їх застосування в управлінні діяльністю підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16661/1/371-637-638.pdf>
- Садчикова І.В., Хоменко І.О., Горобінська І.В. Сучасні тенденції розвитку ринку аутсорсингу: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економіка та управління на транспорті*. 2018. Вип. 6. С. 47–56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut\\_2018\\_6\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2018_6_9).



## References (transliterated)

1. Ayvazyan Z.S. Byznes na «pustom meste» [Business in an "empty place"] Fynansyst. 2002, no 19. p. 25
2. Andersen E., Trynkl Bob Outsorsynh v prodazhakh [Outsourcing in Sales]. M. : Dobraya knyha, 2006, 416 p.
3. Anykyn B.A. Outsorsynh: sozdanye vysokoeffektivnykh y konkurentosposobnykh orhanyzatsyy : ucheb. posobyе [Outsourcing: the creation of highly efficient and competitive organizations: textbook. allowance]. M. : YNFRA-M, 2003. 187 p.
4. Bravar Zhan-Luyi, Morhan Robert Efektivnyy outsorsynh: rozumynnya, planuvannya ta vykorystannya uspishnykh aut-sorsynhovykh vidnosyn [Effective outsourcing: understanding, planning and using successful outsourcing relationships]. Dnipropetrovsk : Balans Biznes Buks, 2007. 288 p.
5. Ermoshyna E.A. Chto takoe aut-sorsynh? [What is outsourcing?] URL: <http://inkakhrun.ru/money.asp>.
6. Kalendzhyan S.O. Aut-sorsynh y delehyrovanye polnomochyy v deyatel'nosti kompanyy [Outsourcing and delegation of authority in the activities of companies]. M. : Delo, 2003. 270 p.
7. Kotlyarov Y.D. Ekonomicheskaya sushchnost aut-sorsynha [The economic essence of outsourcing] Ekonomika [Economics]. no 2. 2010, p. 25.
8. Lazarev A.V. Byznes-planuvanye kak forma ekonomicheskogo upravlenyya [Business planning as a form of economic management]. M. : Fynansy y statystyka, 2008. 252 p.
9. Lysenko T.I. Peredumovy vynykennyya ta perspektyvy zastosuvannya aut-sorsynhu yak instrumentu pidvyschennyya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Prerequisites and prospects for the use of outsourcing as a tool to increase the competitiveness of the enterprise]. Ekonomichnyy visnyk universytetu [Economic Bulletin of the University]. 2010, no 14. pp 85–92.
10. Matviy I.Ye. Aut-sorsynh v diyal'nosti promyslovykh pidpryyemstv: osnovni perevahy ta zahrozy [Outsourcing in the activities of industrial enterprises: the main advantages and threats]. Prometej: rehionalnyy zbirnyk naukovykh prats z ekonomiky [Prometheus: a regional collection of scientific papers on economics]. Donetsk : DEHI, 2008, no 1 (25). Pp. 184–189.
11. Mykalo O.I. Pidkhydy do vyznachennyya termina «Aut-sorsynh» [Approaches to the definition of the term "Outsourcing"] Ekonomichnyy visnyk NTUU «KPI» [Economic Bulletin of NTUU "KPI"]. 2010, no 8. pp. 111–115.
12. Pererva P.G. Komplaens-programma promyshlennoho predpryyatyya: sushchnost y zadachy [Compliance program of an industrial enterprise: essence and tasks]. Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. no. 24 (1246). - pp. 153-158.
13. Pererva P.G., Nahi S., Kobieliya T.O. Otsinka vplyvu innovatsiyoi, investytsiyoi ta marketynhovoyi polityky pidpryyemstva na rivni konkurentospromozhnosti [Visnyk Natsionalnoho tekhnichnogo universytetu "Kharkivskyyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave] Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. no.15 (1291). pp. 89-94.
14. Pererva P.G. Trudoustroystvo bez problem (yskusstvo samomarketynya) [Employment without problems (the art of self-marketing)]. Kharkov : Faktor, 2009. 480 p.
15. Pererva P.G. Upravlinnya marketynhom na mashynobudivnomu pidpryyemstvi. Navch.posibnyk [Marketing management at a machine-building enterprise. Textbook]. - Kharkiv : «Osnova», 1993. 288 p.
16. Honcharova N.P., Pererva P.G., Yakovlev A.Y. Marketynh ynnovatsyonnoho protsessa. Uchebnoe posobyе [Marketing of the innovation process. Textbook]. Kyev: VYRA-R. 1998. 267 p.
17. Pererva P.G., Kotsytsky D., Veres Shomoshi M., Kobeleva T.A. Komplaens programma promyshlennoho predpryyatyya [Compliance program of an industrial enterprise]. Kharkov-Myshkolts : OOO «Planeta-prym», 2019. 689 p.
18. Repin N.V. Razvitiye informatsionnoy infrastruktury upravleniya organizatsiyey s ispolzovaniyem IT-outsorsinga [Development of information infrastructure for managing an organization using IT outsourcing]. Avtoreferat diss. ... kand.ekon.nauk. Ulyanovsk, 2018. 22 p.
19. Rudaya I.L. Razvitiye ponyatiynogo apparata metodologii outsorsinga [Development of the conceptual apparatus of outsourcing methodology] Vestnik SamGU [Bulletin of SamSU]. No 5/2 (64). 2008. pp. 137-146.
20. Sinyayev V.V. Ekonomicheskaya tselesoobraznost' outsorsinga [The economic feasibility of outsourcing] Marketing [Marketing]. 2006.no 3(88). pp. 94–98.
21. Rayzberg B.A., Lozovskiy L.Sh., Starodubtseva Ye.B. Sovremennyy ekonomicheskyy slovar [Modern economic dictionary]. M. : INFRA-M. 2006. 495 p.
22. Starostina A.O. Marketing: teoriya, svitoviy dosvid, ukrainska praktika: pidruch [Marketing: theory, svitoviy dosvid, Ukrainian practice: pidruch]. K.: Znannya, 2009. 1070 p.
23. Shirokova A.V. Evolyutsiya vzglyadov na razvitiye outsorsingovykh otnosheniy [Evolution of views on the development of outsourcing relations] Ekonomicheskyye nauki [Economic sciences].no 3 (52). 2009. p. 76-80.
24. Dominguez Linda The manager's step by step guide to outsourcing. McGraw Hill, New York, 2006. 226 p.
25. Kocziszky György, Veres Somosi M., Kobieliya T.O. Reputational Compliance. Doslidzhennya ta optymizatsiya ekonomichnykh protsesiv "Optimum-2017" : tr. 13-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 6-8 hrudnya 2017 r. / [Research and Optimization of Economic Processes "Optimum-2017": Tr. 13th International science-practice Conf., December 6-8, 2017]. Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. pp. 140-143.
26. Nagy S., Sikorska M., Pererva P.G. Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. Suchasni pidkhydy do kreatyvnoho upravlinnya ekonomichnymy protsesamy : materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 r. [Modern approaches to creative management of economic processes: materials of the 9th All-Ukrainian. scientific-practical Conf., April 19, 2018] Kiev : NAU, 2018. pp. 21-22.
27. Nagy S., Pererva P. Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises. Suchasni tendentsiyi rozvytku svitovoyi ekonomiky : zb. materialiv 10-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18 travnya 2018 r. [Modern trends in the world economy: collection. materials of the 10th International. scientific-practical Conf., May 18, 2018]. Kharkiv : KhNADU, 2018. pp. 88-89.
28. Pererva P.G., Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. 668 p.
29. Pererva Petro, Nagy Szabolcs, Maslak Maria. Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship. MIND JOURNAL Wyzsza Szkola Ekonomiczno-Humanistyczna. no 5. 2018.-[Published online] Access mode: [https://mindjournal.wsh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization\\_of\\_marketing\\_activities\\_on\\_the\\_intrapreneurship.pdf](https://mindjournal.wsh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization_of_marketing_activities_on_the_intrapreneurship.pdf)
30. Analiz zatrebuvanosti ta otsinka yakosti posluh aut-sorsynhu v Ukraini [Demand analysis and quality assessment of outsourcing services in Ukraine]. URL: <http://pravotoday.in.ua/ua/press-centre/market-viewing/view-38>.
31. Zoriy O.M., Kovalenko T.V. Osoblyvosti zastosuvannya aut-sorsynhu [Features of outsourcing] Ekonomichnyy analiz [Economic analysis]. 2013. no 3, Tom 14. pp. 18–28.
32. Partyn H.O., Didukh O.V. Osnovni vydy aut-sorsynhu ta yikh zastosuvannya v upravlinni diyal'nisty pidpryyemstva [The main types of outsourcing and their application in the management of the enterprise] URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16661/1/371-637-638.pdf>
33. Sadchukova I.V. Khomenko I.O., Horobins'ka I.V. Suchasni tendentsiyi rozvytku rynku aut-sorsynhu: vitchyznyanyy ta zarubizhnyy dosvid [Current trends in the development of the outsourcing market: domestic and foreign experience]. Ekonomika ta upravlinnya na transporti [Economics and Management of Transport]. 2018. Vyp. 6. - pp. 47–56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut\\_2018\\_6\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2018_6_9).

Надійшла (received) 18.02.2021

## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Назаренко Станіслав Миколайович (Назаренко Станислав Николаевич, Nazarenko Stanislav Mykolaiovych)** - аспірант кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м.Харків, Україна; тел.: (095) 697-12-42; e-mail: [staszazarenko46@gmail.com](mailto:staszazarenko46@gmail.com).

**Перерва Петро Григорович (Перерва Петр Григорьевич, Pererva Petr Grigorievich)** – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Харків, Україна; ORCID:0000-0002-6256-9329; тел.: (067) 940-16-81; e-mail: [ppererva@gmail.com](mailto:ppererva@gmail.com)