

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет бізнесу і права

Кафедра економіки, менеджменту та адміністрування

СВІТОВИЙ РИНОК АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка 12-441 групи
Спеціальності 292 Міжнародні
економічні відносини
Освітньо-професійної програми
Міжнародні економічні відносини
Крестинич Іванна Василівна

Керівник: к.е.н.доцент Гурова В.О.
Рецензент директора ПП “Фірма
Авто-граф” Резніченко А.В.

Херсон – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	2
--------------------	----------

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ АУТСОРСИНГУ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ.....	6
1.1. Поняття і види аутсорсингу.....	6
1.2. Історія становлення аутсорсингу.....	13
РОЗДІЛ 2. АУТСОРСИНГ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....	20
2.1. Світовий ринок послуг аутсорсингу.....	20
2.2. Проблеми та перспективи розвитку аутсорсингу.....	24
РОЗДІЛ 3. АУТСОРСИНГ В УКРАЇНІ І ЙОГО РОЛЬ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	27
3.1. Проблеми українського аутсорсингу.....	27
3.2. Роль та перспективи розвитку аутсорсингу в світовій економіці.....	31
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39

ВСТУП

Актуальність розгляду аутсорсингу пов'язана з його широким розповсюдженням у світі, оскільки його застосування дозволяє значною мірою підвищити конкурентоспроможність корпорацій шляхом зниження витрат, раціоналізації виробничої та управлінської діяльності, фокусування на інноваціях.

Сучасний етап розвитку глобальної світової економіки називається постіндустріальним етапом, етапом економіки знань та інформаційних технологій, який характеризується такими рисами:

- технологія всіх сфер життя на основі сучасних інформаційних технологій;

- визначення знань і ноу-хау; кордони між учасниками світового виробничого процесу, що сприяє подальшому розвитку міжнародного поділу праці в глобальній економіці;

- можливість використання відповідного ресурсу незалежно від його місцезнаходження;

- принцип порівняльних переваг стає основним при визначенні напрямку спеціалізації. (Аутсорсинг - «використання зовнішніх ресурсів») - це сучасний метод виробництва, заснований на субпідряд в глобальному масштабі з використанням принципу порівняльних переваг.

В процесі аутсорсингу беруть участь дві сторони: компанія-замовник і компанія-підрядник; з метою зниження витрат або підвищення якості продукції замовник доручає підряднику виконання виробничих процесів, які не є життєво важливими для компанії-замовника.

Аутсорсинг найбільш сприяє оптимальному використанню

міжнародного поділу праці і реалізує повний виробничий цикл.

Аутсорсинг найбільш ефективний для компаній, які географічно розташовані таким чином, що можуть використовувати різницю часових поясів в своїй роботі. Наприклад, коли робочий день клієнта закінчується, бізнес підрядника тільки починається; Співробітники двох компаній проводять онлайн-конференції в кінці робочого дня однієї і на початку іншого, обговорюють завдання і їх виконання, після чого одна команда йде додому, а інша приступає до роботи. Таким чином досягається реалізація безперервного виробничого процесу.

Мета: вивчити світовий ринок аутсорсингових послуг.

Ця дипломна робота являє собою дослідження теоретичних аспектів аутсорсингу в міжнародних корпораціях і його ролі у світовій економіці. Для досягнення цієї мети були поставлені наступні завдання:

- вивчити концепції і види аутсорсингу, історію виникнення і становлення;
- Проаналізувати світовий ринок аутсорсингових послуг;
- Розглянути основні проблеми і тенденції розвитку аутсорсингу в Україні та світі;
- Проаналізувати роль аутсорсингу в міжнародних корпораціях.

Об'єктом дипломної роботи є процес створення умов для аутсорсингу в діяльності міжнародних корпорацій, а **предмет дослідження** - аутсорсинг - міжнародні корпорації і міжнародна економіка.

Методи дослідження: аналіз і синтез, метод узагальнення та прогнозування.

Апробація результатів дослідження. Теоретичні положення

дипломної роботи були апробовані на IV Міжнародній науково-практичній Конференції: «Проблеми та тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти » (м. Херсон - 17-18 жовтня 2019 р.).

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ АУТСОРСИНГУ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ

1.1. Поняття і види аутсорсингу

Термін "аутсорсинг" походить від англійського "outside resource using" використання зовнішніх ресурсів. У практиці міжнародної торгівлі під аутсорсингом розуміють виконання певних ділових функцій (виробництво, послуги, інформація, фінанси, управління тощо) [2]. Зовнішня організація, яка має для цього необхідні ресурси, на основі довгострокової угоди.

Простіше кажучи, це передача частини діяльності організації. Ще простіше - для підрядників, які виконують необхідні роботи.

В даний час аутсорсинг вважається сучасною методологією створення високоефективних та конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої конкуренції між трьома економічними центрами, що склалися до початку 21 століття: США, Японією та Європою.

Аутсорсинг передбачає залучення так званих третіх сторін до вирішення проблем організації у відносинах із зовнішнім середовищем, а також внутрішніх проблем, пов'язаних із реалізацією конкретних бізнес-процесів або використанням наукомістких технологій, таких як інформація. Використання аутсорсингу передбачає придбання послуг, і саме з цієї точки зору цей процес вважається найсучаснішим експертом у галузі практичного управління.

Мета аутсорсингу - використання передових бізнес-технологій та ноу-хау.

отримати і зберегти конкурентну перевагу в зростаючій конкуренції загострюється.

Економічна сутність аутсорсингу полягає в побудові системи взаємин між організаціями, які передають і передбачають виконання певних видів діяльності на базі укладання довгострокових угод. Практичний результат аутсорсингу - можливість керувати власними ресурсами організації для виконання тих функцій, які складають її силу, які організація здатна працювати краще за інших, надаючи зовнішньому підряднику (аутсорсеру) ті функції, які він може виконувати краще за інших. Таким чином, організація може зосередити в руках останні досягнення науки, техніки і технологій, що забезпечують максимальне задоволення очікувань споживачів, максимальну відповідність вимогам ринку.

Поряд із поняттям "аутсорсинг" існують і інші поняття, що показують суть цього явища, яке приймає різні форми в різних сферах діяльності організації. Як приклад ми наводимо наступне:

- використання сторонніх організацій для вирішення фінансових, податкових та правових питань, пов'язаних з господарськими операціями;
- залучення зовнішніх організацій до вирішення власних проблем (наприклад, розробка проектів);
- переселення виробництва в регіон з більш дешевою робочою силою з метою зменшення витрат;
- використання працівників без укладення трудового договору (іноді через спеціалізоване агентство);
- відмова у здійсненні певних бізнес-процесів або видів діяльності та передачі їх зовнішньому постачальнику

(постачальникам) на певний період під час укладення відповідного контракту;

- передача окремих підрозділів та пов'язаних з ними активів організації, що надає послугу (зовнішньому замовнику), іноді лише на час дії угоди про виконання певної діяльності;

- співпраця;

- обслуговування обладнання зовнішніми експертами компанії;

- віддалене використання праці фахівців у галузі комп'ютерних технологій (програмістів);

- перенесення функцій управління на виконання певних функцій зовнішньої організації, що спеціалізується в цій галузі (екстерналізація).

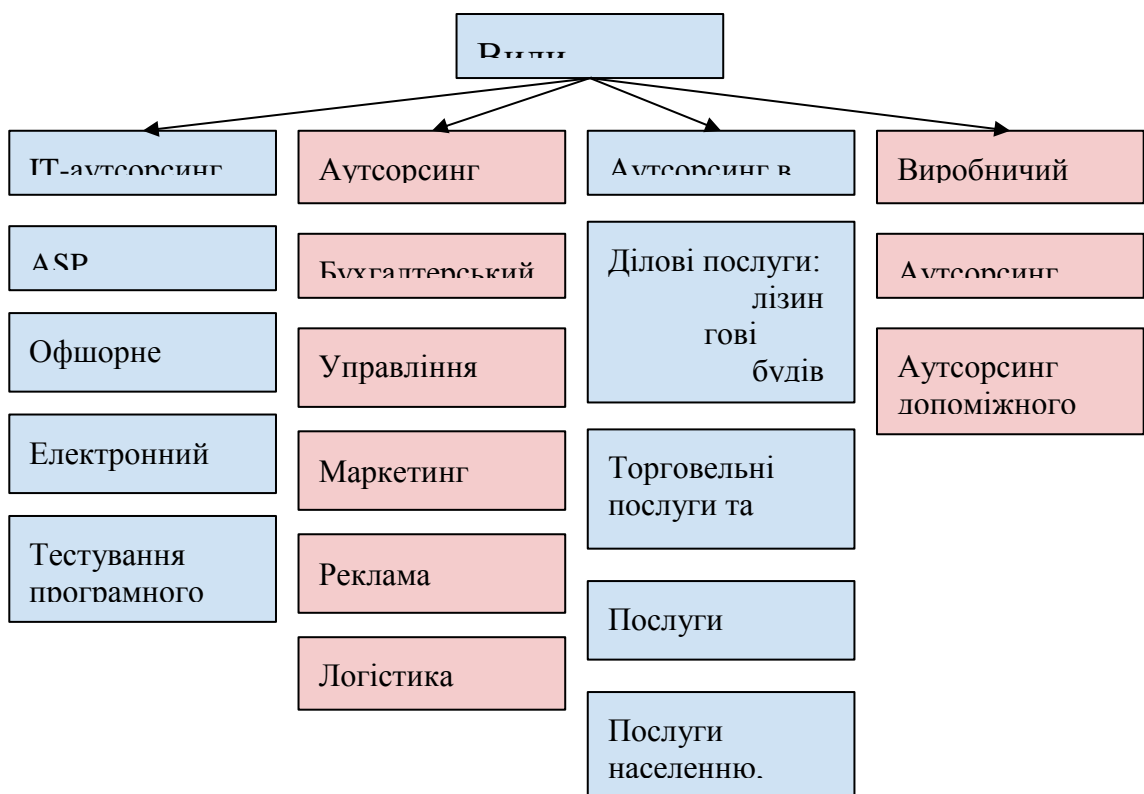


Рис. 1.1 “Види аутсорсингу”

Джерело: складено автором на основі [1]

На рисунку 1.1 показані основні види аутсорсингу [1].

Це IT-аутсорсинг, що включає ASP (Application Service Providing), розробку різних типів програмного забезпечення; розробка, впровадження та підтримка інформаційних систем; аутсорсинг в Інтернеті; IT-безпека.

Дізнайтеся більше про електронний бізнес - створення ділових веб-сайтів, які досягають вершини в пошукових системах, розробці додатків та SMM (Social Media Marketing), що включає просування бізнесу в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, Twitter та інших найбільш популярних у певному польовий рельєф. Сьогодні, якщо вашої компанії немає в Інтернеті - ваша компанія потрапляє в рейтинг серед конкурентів [16, с. 47].

Іншим видом аутсорсингу є "Аутсорсинг управлінських функцій", що включає бухгалтерський облік та фінанси, управління персоналом, маркетинг, рекламу та логістику.

На наступному малюнку показано "Аутсорсинг послуг", що включає ділові послуги, ділові, соціальні та ділові послуги.

Кол-центри у великих організаціях - яскравий приклад аутсорсингу працівників. Утримати власних працівників менеджерів важко: необхідно забезпечити робочими місцями, обладнанням (комп'ютером, навушниками, програмним забезпеченням), відповідати вимогам безпеки.

Це не означає, що клієнти отримують низький рівень обслуговування. Навпаки, встановлюються жорсткі вимоги, проводяться опитування споживачів з метою підвищення якості послуг. І клієнт ніколи не дізнається, що він зателефонував до стороннього кол-центру - рівень обслуговування завжди буде на одному рівні.

Рекрутингові компанії - яскравий приклад аутсорсингових послуг. Отримавши замовлення, фахівці проведуть ретельний відбір та допоможуть роботодавцю знайти професіонала у необхідній галузі. Няня, вчителі та опікуни також є яскравим прикладом аутсорсингу. Інший тип - аутсорсинг виробництва, що включає аутсорсинг первинного та вторинного виробництва [6].

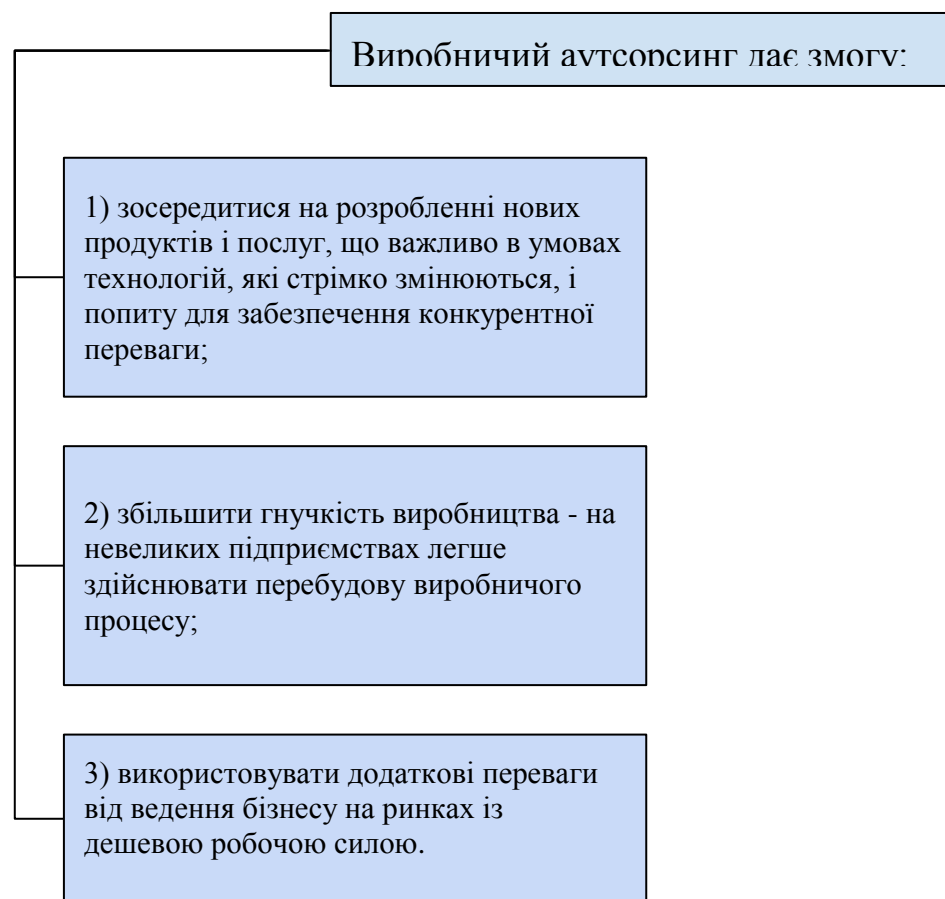


Рис.1.2 Можливості виробничого аутсорсингу

Візьмемо до прикладу смартфони. Майже всі великі виробники передали безпосереднє виробництво на китайські заводи. Айфон, розробка якого проходить в Каліфорнії, США, передав виготовлення в Китай. Інші організації так само.

Майже всі розробники техніки мають заводи саме в Китаї. Це здешевлює виробництво, але при цьому не говорить про низьку якість. Смартфони, холодильники і телевізори, які виробляються виключно в Китаї із застосуванням передових технологій — яскравий тому приклад.

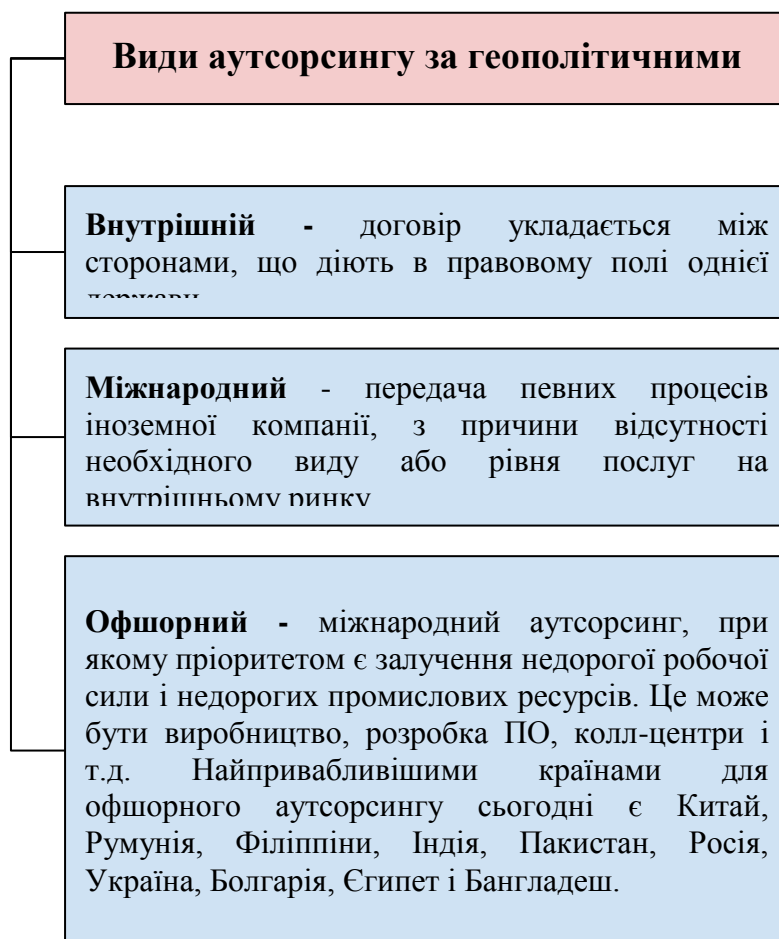


Рис.1.3 Види аутсорсингу за геополітичними ознаками

Джерело: складено автором на основі [13]

На рисунку 1.3 [13] розглядаються деякі форми розкриття геополітичних об'єктів або просторових типів. Внутрішню автоматизацію ще називають знаком розрізнення.

Методологія аутсорсингу відображається в окремих організаційних рішеннях, які можуть бути включені у всі бізнес-процеси в основні та допоміжні бізнес-процеси, а також у реалізації

допоміжних, а іноді і основних бізнес-процесів, що характеризують сторони організаційних організацій - автомобільних служб.

Метою аутсорсингу є використання передових бізнес-технологій та ноу-хау для розвитку та забезпечення конкурентних переваг в умовах зростаючої конкуренції. Економічний характер аутсорсингу в результаті побудови системи взаємовідносин між організаціями, які передають та беруть участь у певних видах діяльності на основі довгострокових угод.

Практичним результатом аутсорсингу є можливість створити власну ресурсну організацію для виконання цих функцій, що збільшить її силу зробити організацію контенту кращою для інших та забезпечить зовнішніх виконавців (аутсорсерів) функціями, які найкраще підходять для інших. Таким чином, організація може сконцентрувати новітні досягнення науки, техніки та технологій та забезпечити максимальне задоволення споживчих очікувань та максимальну реакцію на ринкову допомогу.

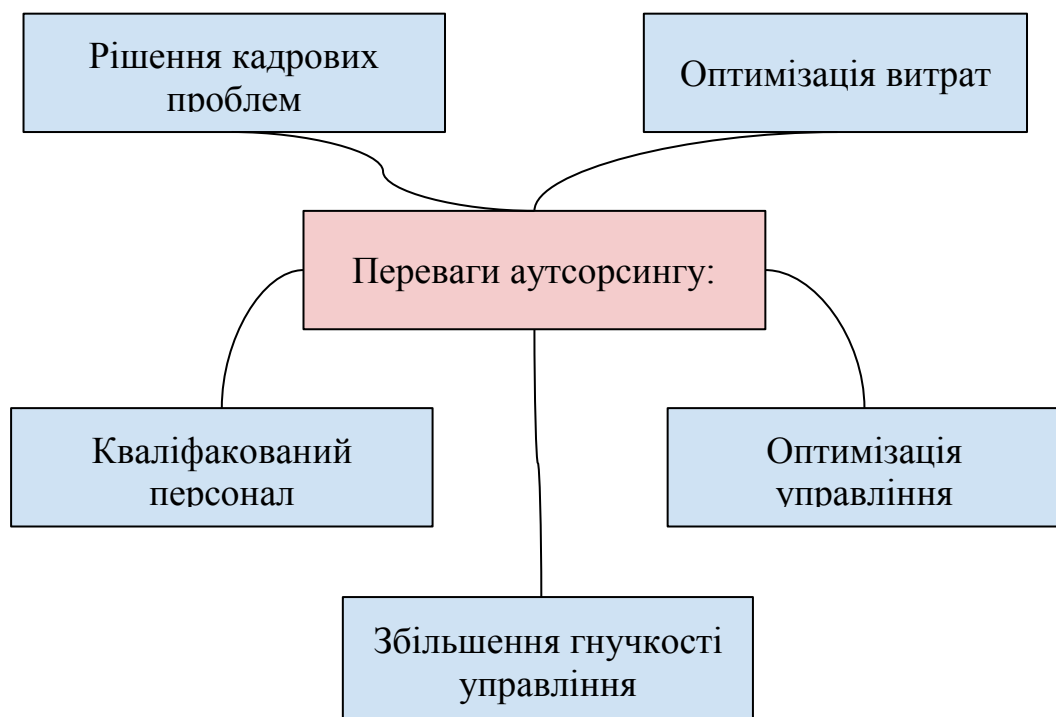


Рис.1.4 **Переваги** **аутсорсингу**

Джерело: складено автором на основі [6]

В даний час найважливішими перевагами аутсорсингу є вирішення кадрових проблем, оскільки з'явився новий кваліфікований персонал, який не потребує спеціального обладнання, такого як робоче місце вашої компанії та оптимізація управління та витрат.

1.2. Історія становлення аутсорсингу

Аутсорсинг - відносно недавно відкритий метод виробництва. Однак загальні етапи аутсорсингу вже можна позначити.

У якості прообразу аутсорсинга виділяють групи рекрутерів, які займалися наймом матросів на судах ще у часи Римської імперії. Так заняття продовжувало свій суттєвий вклад до XIX століття. У середині того ж століття в Європі починають стрімко розвиватися кадрові агентства, які займалися підбором домашніх послуг.

Прийнято вважати, що одним із прикладів сучасного аутсорсингу стали юридичні компанії з Великобританії та США, які вже в початку XX століття почали надавати консультації та послуги для своїх постійних партнерів. Розвиток аутсорсинга в цих країнах відзначається достатньо складною системою правосуддя, заснованою на прецедентах, так що для вирішення спорних питань вимагається залучення висококваліфікованих спеціалістів.

Історія аутсорсинга у світі тісно пов'язана з протистоянням у 30-х роках XX століття двох гігантів у областях автомобільного сполучення: Генрі Фордом та Альфредом Слоуном. Коли другий став очолювати компанію General Motors, - компанія майже стала банкрутом. Але саме завдяки аутсорсингу Альфред зміг вийти із

складної ситуації, при цьому навіть обійшов його конкурента Форда. Так все довели всьому світу, що передача додаткових бізнес-процесів - один із найбільш ефективних варіантів розвитку підприємства.

З середини ХХ століття починають з'являтися вузькоспеціалізовані фірми, які займаються розрахунком заробітної плати та іншими бухгалтерськими послугами. Це також стосується і області реклами.

Поточна популярність аутсорсингу стала завдяки розвитку ІТ-галузі та, зокрема, інтернету. Більшість компаній потребують професійні послуги, пов'язані з розробкою Інтернет-сторінок та популяризацією їх продукції в мережі. Зпочатку цим займалися приватні підприємці (як правило, студенти спеціалізованих вузів). Найуспішніші з них об'єднувалися та основували компанії за веб-розробником.

Походження терміна аутсорсинг датується 1989 роком, коли фірма Kodak вирішила найняти посередника, який би займався купівлею, запуском і супроводом спеціальних систем обробки інформації. У той же час, саме поняття досить широке, воно може охоплювати:

- перенесення процесів за кордон з метою економії на сировину і робочу силу;
- кооперацію;
- вилучення інформації з зовнішніх процесів;
- обслуговування і ремонт машин (техніки) за допомогою зовнішніх фахівців;
- використання тимчасових працівників;
- відмова від виконання певних процесів при покупці аналогічних процесів у третьої особи і т. д.

Нове тисячоліття ознаменувалося стрімким розвитком аутсорсингу в світі. Все більше компаній вирішили оцінити всі переваги такого управління своїм бізнесом. Як результат, деякі торговельні марки передали практично всі допоміжні процеси (аж до 90% від загальної кількості функцій) для посередників. Завдяки цьому вони можуть повністю сконцентруватися на своїй основній діяльності, що призводить до позитивного фінансового ефекту.

Етап субпідряду:

Аутсорсинг базується на підряді. Однак було б неправильно порівнювати ці дві концепції, оскільки якщо субпідрядник - це одноразова передача завдання, за якою слідує процедура прийняття, а субпідрядник та замовник більше не пов'язані жодними зобов'язаннями, то аутсорсинг вбудований в бізнес-процес. При аутсорсингу постачальник фактично стає частиною команди компанії-замовника, але працює лише над певними спеціально призначеними завданнями. Наприклад, компанія, яка передає бухгалтерські послуги на аутсорсинг, набуває постійну бухгалтерію, але за межами власної компанії, лише головний бухгалтер зберігає контроль за діяльністю компанії-виконавця та розглядає справи, що вимагають особливої конфіденційності [5, с. 66].

Типи аутсорсингу:



Рис. 1.5 Види аутсорсингу

Джерело: складено автором на основі [1]

Існує два просторові типи аутсорсингу (рис. 1.5) - розширення (коли робота виконується іншою компанією, але всередині країни) та офшоринг (коли розробка направляється в іншу країну) [1]. Іншорінг можна вважати найближчою формою аутсорсингу до субпідряду, тоді як офшоринг найбільше усвідомлює переваги аутсорсингу, а саме використання кращих ресурсів за мінімально можливих витрат.

2. Етапи створення та розвитку аутсорсингу обслуговування споживачів (аутсорсинг кол-центру) та розвитку аутсорсингу інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг).

У середині 90-х років розвиток технологій Інтернету та супутникового зв'язку забезпечив виділення віддаленого обслуговування споживачів (так звані кол-центри для прийому їх дзвінків) та розробку програмного забезпечення для всіх зовнішніх робіт.

Індустрія кол-центрів надзвичайно чуйна до будь-яких можливостей заощадити на витратах на робочу силу, тому як тільки комунікаційні технології можуть бути використані для зайняття відносно дешевої робочої сили в країнах, що розвиваються, надання цих послуг почало швидко рухатися за кордон.

Основними труднощами, з якими стикаються компанії-замовники при перекладі кол-центрів, є мовна підготовка фахівців та технічні умови для забезпечення роботи кол-центрів. Мовне питання вирішив правильний вибір країни, де необхідна мова є другою офіційною мовою або має сильну позицію. Так, Філіппіни та Індія завжди були найбільш привабливими для американських компаній.

Технічні умови для забезпечення роботи кол-центрів забезпечувались за рахунок додаткового фінансування або в інфраструктурі району, де працює постачальник, або в системі

технологічної та енергетичної безпеки самої компанії. Наприклад, IBM надала додаткові генератори індійській компанії VIPRO у перші роки їх співпраці.

3. Фаза розробки аутсорсингу бізнес-процесів (BPO).

В даний час активно розвивається аутсорсинг бізнес-процесів та ділових послуг - бухгалтерського, медичного та діагностичного, кадрового обслуговування, банківського, консалтингового, маркетингового та ін. Я хотів би пояснити деякі з цих процесів: аутсорсинг бухгалтерських послуг - це передача зовнішнього компанія до первинного обліку; аутсорсинг медичних діагностичних служб - при передачі лікувально-діагностичних процесів на основі представлених результатів первинного обстеження та первинного аналізу пацієнтів; аутсорсинг кадрових служб - під час передачі первинних співбесід при відборі кандидатів на посади, ведення баз даних кандидатів та кадрових записів. Запорукою успіху такого типу аутсорсингу є, перш за все, передача стороннім процесам, які не є життєво важливими для компанії-замовника і реалізація яких може бути легко сформульована під час розподілу завдань та перевірена на етапі прийняття.

4. Етапи створення та розвитку нових типів аутсорсингу (енергетичний аутсорсинг, аутсорсинг військових позовів, аутсорсинг нанопроєктів).

Водночас експерти в різних галузях зараз починають вивчати перспективи впровадження аутсорсингу в різних сферах людської діяльності. Наприклад, під егідою Європейського банку реконструкції та розвитку в Європі вже створені проекти аутсорсингу енергії. Аутсорсинг енергії передбачає створення комбінованих енергетичних та теплових мережних систем у макрорегіоні, щоб деякі країни, які

потребують енергії, отримували її в інших країнах, які спеціалізуються на виробництві та постачанні енергії споживачам. Однак не можна сказати, що такий вид аутсорсингу вже створений, оскільки ніде у світі подібні проекти не реалізовані повністю.

Аутсорсинг може використовуватися не лише для полегшення та поліпшення життя людей. Так, протягом останніх кількох років міжнародні політологи говорили про військові дії на сторонніх підрядниках. Наприклад, американський політолог Сінгер пише про новий процес передачі певних штатів поведінки приватних компаній найманцями для досягнення державних цілей.

Нарешті, останнім із найбільш згаданих нових типів аутсорсингу є аутсорсинг нанопроцесів. За сучасних темпів розвитку науки та впровадження наукових результатів існує велика ймовірність того, що через десять-п'ятнадцять років галузь виробництва нанотехнологій, в якій тільки починають переважати експерти США, Європи та Росії, стане одна з найбільш швидкозростаючих. У цьому випадку найпопулярнішим напрямком аутсорсингу буде аутсорсинг проектів нанотехнологій.

РОЗДІЛ 2

АУТСОРСИНГ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

2.1. Світовий ринок послуг аутсорсингу

З урахуванням тенденцій зростання обсягів інформаційних послуг у всіх сферах економіки і бізнесу, підвищення вимог до якості цих послуг світовий ринок аутсорсингу умовно розділений на три основні сегменти:

На рисунку 2.1 [7] ми розглядаємо аутсорсинг інформаційних технологій, який охоплює різні види послуг, що надаються організаціям спеціалізованими компаніями: розробка та обслуговування програмного забезпечення та баз даних, планування та інтеграція систем, консалтинг в галузі електронної комерції, обслуговування та підтримка мережі, Інтернет-послуги та ін.

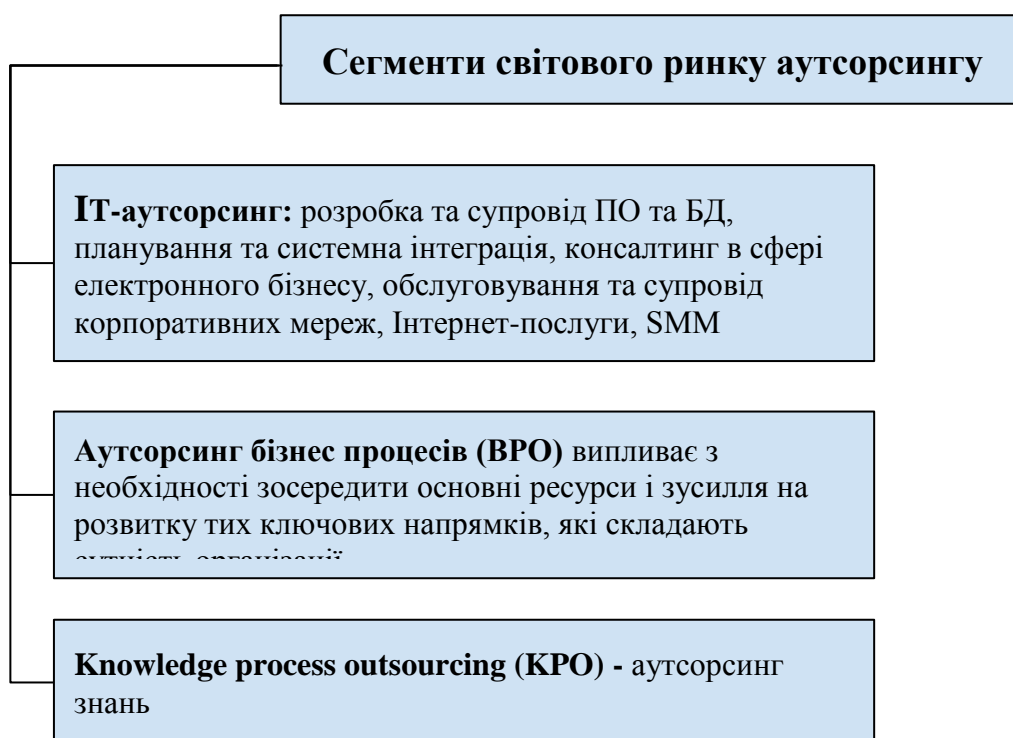


Рис.2.1 Сегменти світового ринку аутсорсингу

Джерело: складено автором на основі [7]

Основною причиною передачі інформаційних технологій на аутсорсинг була і залишається висока вартість електронної обробки даних, з одного боку, і дедалі більше ускладнює процес розробки та обслуговування додатків, з іншого.

Єдині міжнародні стандарти, підвищення вимог до інформаційної безпеки, практика ведення комерційних операцій з використанням інформаційних технологій, що відкриває нові можливості для підвищення ефективності організації та її конкурентоспроможності, створюють величезне поле діяльності для аутсорсингових компаній. На даний момент галузь інформаційних технологій можна вважати найбільш розвиненою сферою застосування аутсорсингу із встановленими принципами взаємовигідної співпраці. У середині 90-х років використання аутсорсингу в інформаційних системах у всьому світі оцінювалось приблизно в 50 млрд. Доларів [15].

Аутсорсинг бізнес-процесів залишається однією з головних тем "майбутнього" аутсорсингу, що виникає внаслідок необхідності зосередження ключових ресурсів та зусиль на розвитку тих ключових сфер, які становлять суть організації. Передача бізнес-процесів зовнішньому партнеру значною мірою пов'язана з відповідальністю та ризиком. Побудова партнерських відносин на основі довгострокових контрактів, які гарантують необхідний рівень довіри, безпеки та підзвітності сторін, є найважливішою частиною успішного проекту аутсорсингу.

У той же час, це аутсорсинг бізнес-процесів, що дозволяє використовувати найновіші виробничі процеси та технології на

найвищому рівні, що забезпечує досягнення цілями організації в найкоротші терміни та з мінімальними витратами. Слід також зазначити, що досягнення очікуваних результатів проектів аутсорсингу безпосередньо залежить від того, наскільки обидві сторони беруть участь у процесі створення доданої вартості. Ці результати в основному виражаються підвищенням конкурентоспроможності та підтримкою перспектив розвитку обох сторін.

Аутсорсинг бізнес-процесів є стратегічним завданням і може принципово змінити майбутнє організації, побудувати довгострокові відносини з партнерами. Розвиток ідеї аутсорсингу призводить до створення нового типу організації - віртуальної, а також до створення нового типу виробничих відносин, які гармонійно поєднуються з процесами глобалізації світової економіки [18].

Аутсорсинг знань, КРО передбачає управління процесами, які вимагають ретельного вивчення або серйозної аналітичної обробки даних, створення та управління базами знань, які потім можна використовувати, включаючи підтримку прийняття рішень. У США аутсорсинг управління знаннями лише починає поширюватися.

Дослідження зовнішньої торгівлі й промисловості Японії

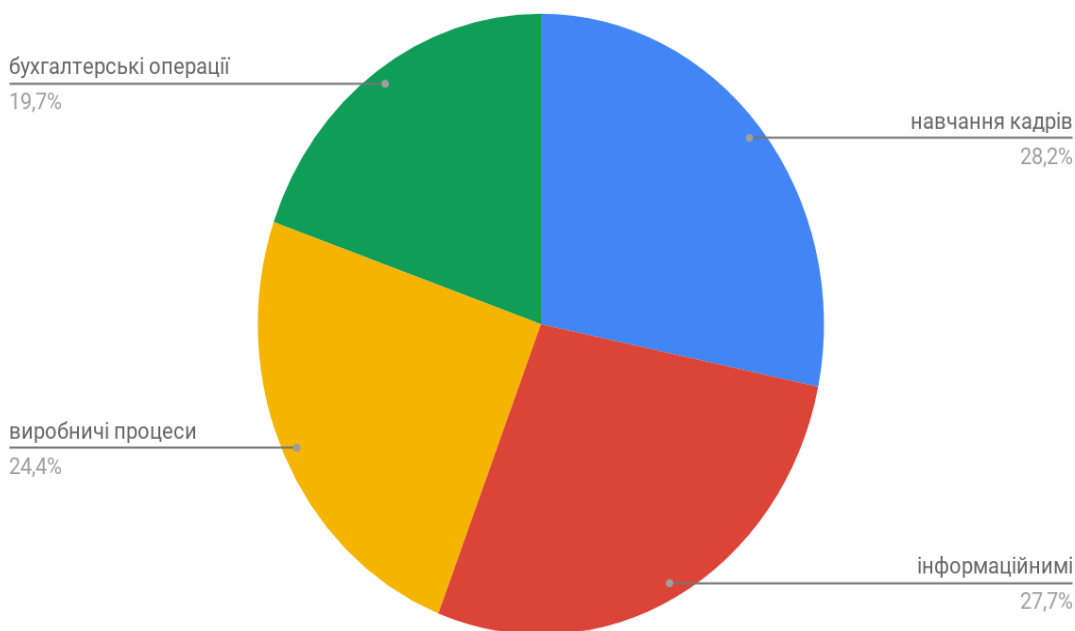


Рис 2.2 Дослідження зовнішньої торгівлі й промисловості Японії
Джерело згруповано автором на основі [4]

Аутсорсинг став важливою частиною ділової практики в Японії[4]. Згідно з дослідженням (рис.2.2), проведеним Міністерством зовнішньої торгівлі й промисловості Японії, аутсорсинг використовувався для вирішення наступних завдань:

- навчання кадрів - 28,2% (від загального числа опитаних фірм);
- управління інформаційними системами - 27,7;
- виконання виробничих процесів - 24,4;
- виконання бухгалтерських операцій - 19,7;

За даними цього Міністерства, понад 70% компаній, які використовували аутсорсинг для підвищення ступеня спеціалізації,

максимізації ефективності операцій і зниження витрат, досягли поставлених цілей.

Аналіз розвитку ринку аутсорсингових послуг та формування міжфірмових відносин у сучасному міжнародному бізнесі за останні 10 років дозволяє говорити про перенесення акценту з простого прийняття ряду допоміжних функцій поза компанією на консолідацію та створення стратегічних альянсів у певних галузях. У сфері IT-аутсорсингу це означає більш тісний контакт між партнерами в процесі побудови складних бізнес-процесів, заснованих на використанні передових інформаційних технологій.

2.2. Проблеми та перспективи розвитку аутсорсингу

Сучасна тенденція, яку експерти у всьому світі називають "авторським правом", - це підвищення рейтингу компаній, зниження вартості вторинного бізнес-процесу та зменшення кількості працівників. Як результат, автоматична синхронізація знімає основне навантаження на заробітну плату, тому компанія повинна направляти всі свої ресурси на більш важливі ціни.

Модель автострахування надає широкий спектр можливостей для організаційного розвитку. Зокрема, зростання життєздатності бізнесу, використання прокату автомобілів дозволить компаніям повернутися в Інтернет. Позитивним наслідком є також концентрація всіх зусиль в основному бізнесі, так що передача супутникових бізнес-процесів спеціалізованій компанії гарантує високий рівень якості виконуваних робіт. Крім того, через великий розмір бізнесу, компанія не повідомляє про збитки у разі скорочення чи звільнення,

що вимагає обладнання для нових робочих місць, навчання або компенсації.

Також неможливо визначити необхідність автострахування. Наприклад, завжди є ризик невиконання, труднощі з підтримкою гарантованої суми. Іншим важливим недоліком є людський фактор, який є інформаційними чи іншими спеціалістами, які є працівниками мінливих автосервісних компаній, і це призводить до відсутності повної інформації про стан інфраструктури замовника. Зокрема, я впливаю на рівень інформаційної безпеки та ефективність незалежності компанії - власника.

Однак, у випадку провалу шведської групи, ефективність наглядового органу значно знижується порівняно з активами. Це також недолік автомобіля. Злочином є потенційна загроза банкрутства страхової компанії, що полягає у використанні додаткових запасів [17].

Світова простежуваність, що свідчить про розвиток автосервісу, є важливою незручністю багатьох світів.

Автоматизація насправді є альтернативою найму роботи в одній країні. У багатьох випадках виявлення вимагає більш детального ознайомлення з частиною виробничого процесу в країні робітників або виробничими умовами, ніж запрошення іноземних робітників у країну виробництва.

Я користуюся цією страховкою автомобіля, а також передачами, а також власними важкоатлетами. Як перспективний прямий розвиток сучасного бізнесу, я надам вам глибші можливості.

РОЗДІЛ 3

АУТСОРСИНГ В УКРАЇНІ І ЙОГО РОЛЬ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

3.1. Проблеми українського аутсорсингу

В області людських ресурсів аутсорсинг займає значну позицію. Фахівці отримують високі зарплати, компанії-гіганти добре платять і фрілансерам з України. У рейтингу The Global Outsourcing 100 можна знайти 13 компаній цієї країни. Розберемося, з чим пов'язаний такий успіх і які його складові.

Високий рівень мови. Українці активно вивчають іноземні мови, півтори сотні університетів випускають філологів. Англійська, німецька, французька, іспанська та навіть популярний зараз китайський - всі вони, і навіть більше, доступні для якісного ділового спілкування.

Високий рівень обізнаності в сфері ІТ, дизайну та інтернет-маркетингу. Саме українці шукають можливості навчитись чомусь чи обійти систему, скажімо так. До прикладу візьмемо дизайнера з Лондона, умовно назвемо його А. та дизайнера з Харків, якого назвемо Д. Дизайнер А. купляє офіційну версію програми Adobe Photoshop, який коштує в місяць на один ПК 8 доларів США в місяць і відчуває себе добре, не замислюючись навіть, щоб перейти на більш новішу версію, бо вона коштує більших коштів чи спробувати іншу програму. Дизайнер Д. не буде купляти дорогий Adobe Photoshop, так як він студент і не має можливості сплатити його, він знайде піратську версію, щоб спробувати чи навчитись для початку, потім знайде

спосіб завантажити новішу версію чи перейти на інший додаток для дизайнерів. Дизайнер Д навчиться працювати на всіх можливих додатках перш ніж купить офіційну версію Adobe Photoshop та повний пакет інструментів до нього. Дизайнер А. вміє працювати тільки з одним інструментом, дизайнер Д. має навички роботи з усіма можливими. До цього всього хочу додати, що інформація про все оновлюється кожен день. Тренди міняються, знання та навички застарівають і кожного дня є потреба грати в гонку з конкурентами. Українців цінують за постійний професійний ріст в знаннях та навичках.

Правильне ціноутворення. Українці беруть меншу оплату за свою роботу, приблизно на третину менше, ніж німці. Це стосується погодинної винагороди в області, на кшталт ІТ. Відмінності в стандартах країн здешевлюють працю українців. Український топовий працівник може мати середню посаду в Європі, тому цей варіант буде вигідним для замовника. В світовому ринку аутсорсингу часто використовують саме погодинну оплату праці. Середня оплата українського айтішника за годину коливається від 10 до 20 доларів США. Чим вище професійні навички та складніше завдання - тим вища оплата. Також, маю зазначити, що українські аутсорсери мають ненормований графік. Нижче я приведу до прикладу Філіппіни, як конкурентів Україні, тому хочу зазначити, що філіппінський аутсорсер в сфері ІТ, дизайну та інтернет-маркетингу отримує втричі менше, ніж українець.

Часовий пояс і схожість мислення. Ми живемо практично за тим же графіком, що і Західна Європа. Не потрібно підлаштовуватися під час, як це буває з американцями, австралійцями і т.д. Крім того, наші уявлення про бізнес досить близькі. Йдеться про сферу ІТ і її розвиток

в перспективах напрямків ЄС, США та Австралії. І хоча Індія і Філіппіни є нашими конкурентами, все ж український аутсорсинг активно співпрацює з такими гігантами, як Deutsche Bank, Apple, Bosch, Microsoft, Skype, eBay, Dell, Microsoft, IBM.

За моїми спостереженнями та практикою роботи аутсорсингу саме з США, Австралією та Канадою, я дійшла до висновку, що навіть з великою різницею в часовому поясі, можна знайти оптимальні рішення для обох сторін. Так як мій робочий день ще триває, коли партнери з Америки прокидаються, планерку чи бізнес зустріч можна проводити після 15:00 нашого часу. А якщо уявити іншу ситуацію, коли на зустрічі мають бути три сторони: Україна, США та Філіппіни, то дуже добре орієнтуватись саме на 15:00 по Києву. В Філіппінах це 20:00, а в США 8 ранку.

Дипломованість і активність. Університети технологічних напрямків, включаючи ІТ-спеціальності щорічно поповнюють ринок праці 36 тисячами професіоналів. Випускники отримують фундаментальну технічну базу, вона готує до роботи у великих компаніях. Цікаво, що жінок, які отримали диплом про вищу освіту і працюють в ІТ, близько 87%. Чоловіків з дипломами трохи менше - 82%. США, Росія, Індія — трійка лідерів за кількістю ІТ-фахівців. За ними відразу йде Україна.

Міжнародна асоціація IAOP (International Association of Outsourcing Professionals) оприлюднила актуальний рейтинг кращих в світі постачальників послуг «The Global Outsourcing 100». У 2020 році в топ-100 потрапило 13 українських компаній і 8 компаній, що мають офіси в Україні.

Асоціація щорічно обирає кращі компанії за чотирма критеріями: відгуки клієнтів, отримані компанією сертифікації та

нагороди, інноваційність рішень і проекти корпоративної соціальної відповідальності. У цьому році «The 2020 Global Outsourcing 100»[5] сформований не тільки з постачальників послуг, а й компаній, що надають аудиторські та консультаційні послуги.

Також, можна прослідити тенденцію яким послугам аутсорсингу підприємства дають перевагу в Україні.

Послуги аутсорсингу в Україні

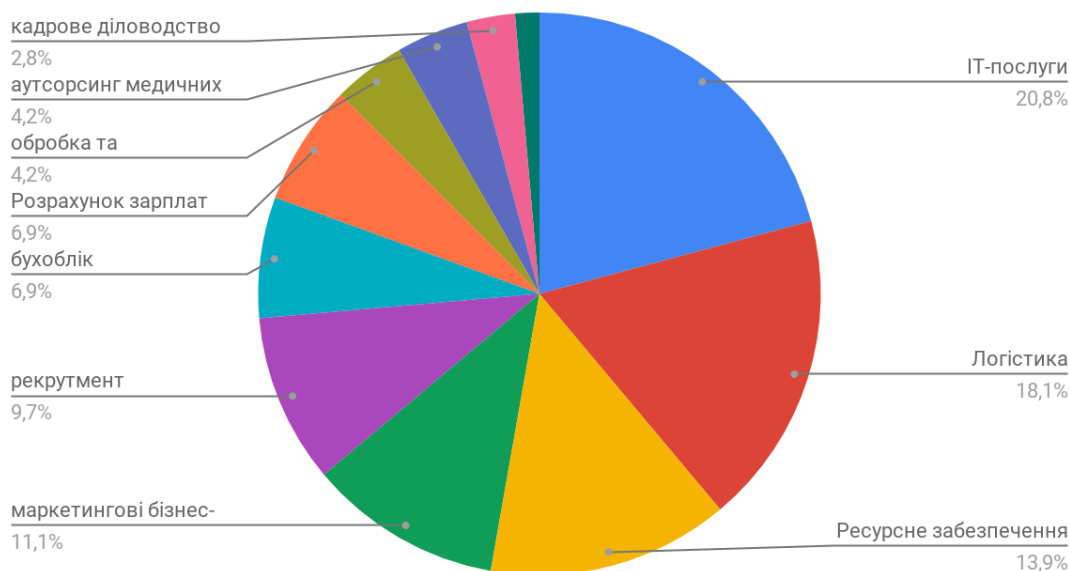


Рис 3.1 Послуги аутсорсингу в Україні

Джерело: складено автором на основі [10]

За даними кругової діаграми на рисунку 3.1 ми можемо побачити, що найбільш затребуваними є послуги в сфері ІТ-технологій - 20,8%, логістики - 18,1% та ресурсного забезпечення - 13,9% .

Проблематика аутсорсингу в Україні

В Україні основними перешкодами для розвитку аутсорсингу є недостатня підтримка держави, складність контролю над діяльністю аутсорсера, непередбачуваність його економічного стану та ін. Окремі

науковці вважають, що однією з головних перешкод є ненадійність партнерських відносин. Крім того, важливою в сучасних умовах господарювання є державна підтримка розвитку аутсорсингу.

3.2. Роль та перспективи розвитку аутсорсингу в світовій економіці

Основною тенденцією в розвитку ринку аутсорсингу є ускладнення переданих функцій і бізнес-процесів, від традиційно другорядних, некритичних для конкурентоспроможності компанії, до функцій, що базуються на навичках і знаннях, складових «ключові компетенції» компанії. Кількість функцій, що передаються на виконання зовнішнім підрядникам, і швидкість укладання нових договорів з аутсорсингу постійно збільшуються. На аутсорсинг передаються розробка, впровадження та підтримка систем інформаційних технологій, утримання автопарку, кол-центрів, бухгалтерський облік і фінансовий аналіз, обробка медичних записів, біотехнології і т.д.

Незважаючи на новизну і модність терміна, прагнення передати професіоналам якісь функції, які вони можуть виконувати більш якісно і менш затратною, було завжди. Укрупнення компаній, ускладнення виробничих функцій призводять до необхідності їх формалізації, використання нових дорогих технологій, а також підтримки керованості в умовах дуже швидкого розвитку. У конкурентних галузях виникає необхідність в оптимізації витрат, зниження витрат, при збереженні високої якості виробництва товарів і послуг.

За останній рік, після змін у Світі через всесвітню пандемію COVID-19, а можливість працювати віддалено стала необхідністю, більшість великих та малих компаній переходять в режим онлайн та користуються послугами аутсорсерів чи аутсорсерських компаній.

Аутсорсинг можна визначити і як спосіб кооперування. Але на відміну від інших способів кооперації — підряду, субпідряду, сервісного обслуговування - аутсорсинг — це стратегія управління компанією, а не просто вид партнерської взаємодії, він передбачає певну реструктуризацію виробництва корпорації і її зв'язків. Субпідряд, як правило, належить до спільної роботи по якомусь конкретному замовленню або групі замовлень, будь то на тимчасовій або постійній основі, тоді як «класичний» аутсорсинг пов'язаний з «життєвим циклом» компанії як такої. Аутсорсинг, таким чином, має на увазі дуже тісні взаємини між сторонами, інтеграції на основі більш глибокої «вартісної спеціалізації».

Таким чином, мета аутсорсингу — дозволити будь-якій компанії сфокусувати всі свої зусилля на вирішенні основних завдань - зростання конкурентоспроможності, просування свого профільного товару на ринки країни і світу. Супутні проблеми фірми передоручаються організаціям, для яких передаються функції є в свою чергу основними. Аутсорсинг дозволяє підвищити виробничу ефективність фірми шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг, зменшення ризиків.

Основними мотивами компаній, що використовують аутсорсинг, є бажання сконцентруватися на основному виді діяльності, підвищити якість виконання непрофільних функцій і якість обслуговування клієнтів, добитися зниження витрат на їх

виконання: ефективність організації знижується, коли вартість внутрішньої транзакції стає дорівнювати вартості зовнішньої. Внутрішні проекти організації щодо підвищення ефективності можуть стати дорогими, що вимагають великих витрат часу і ресурсів. Основною перевагою, що отримується від аутсорсингу, є зниження витрат на виробництво кінцевого товару фірми за рахунок більш глибокої спеціалізації фірми-партнера. Крім того, виникає ефект масштабу, а також ефект накопичених знань і досвіду.

Ведучий менеджер автомобільної компанії «General Motors» А. Слоун застосував новий метод управління організацією виробництва - ряд виробничих допоміжних функцій був переданий спеціалізованим фірмам. Метод кооперації вузькоспеціалізованих виробництв забезпечив компанії за кілька років завоювання американського ринку автомобілів. Новацією А. Слоуна стала методологія аутсорсингу. В даний час, за оцінкою І.Г. Владимировою і А.В. Дубинського, які досліджували стратегію розвитку автомобільних компаній, індекс аутсорсингу, що характеризує ступінь кооперації і комбінування бізнес-процесів для автомобільної компанії Ford, становить 90%, лише десята частина від вартості кінцевої продукції - автомобіля Ford - додається власне в самій компанії.

Для сучасної економіки характерно «стиснення» компаній, тобто компанії, будучи економічними одиницями суспільства, виконують переважно одну економічну функцію, наприклад збут або виробництво або ж управління виробничим процесом. Прикладом такої спеціалізації і спрощення виробничих процесів є реорганізація виробництва концерну «Вольво» в останнє десятиліття минулого століття. Зіткнувшись з проблемою збільшення власних виробничих витрат, зростанням собівартості продукції, що призвело до падіння її

конкуентоспроможності, керівництво концерну скоротило втричі кількість постачальників, скасував вхідний контроль поставок, а функції тестування і контролю якості залишаються деталей поклала на самих постачальників або сторонні організації. В результаті власне виробництво і технологічна лінія спростилися, постачальники та підрядники поставляли вже не окремі деталі, а цілі агрегати. При цьому якщо в готовому автомобілі не працював якийсь агрегат, то постачальник такого агрегату компенсував

ВИСНОВКИ

В даній дипломній роботі були розглянуті поняття і види аутсорсингу, а також історія виникнення й становлення; основні проблеми та тенденції розвитку аутсорсингу в Україні та світі. Проаналізовано світовий ринок послуг аутсорсингу, а також роль аутсорсингу в міжнародних корпораціях.

Можу впевнено сказати, що завдання всі цієї дипломної роботи було виконано. І хоч тема роботи мені близька і дуже цікава, опрацювання кожного завдання було важким. Отже, пропоную наступні висновки:

Першим завданням нашого дослідження було вивчити поняття і види аутсорсингу, історію виникнення й становлення. У цьому завданні дізнались, що поряд із поняттям "аутсорсинг" існують і інші

поняття, що показують суть цього явища, яке приймає різні форми в різних сферах діяльності організації. Історія аутсорсингу не може похвалитись великими датами і довгими розповідями, так як аутсорсинг - відносно недавно відкритий спосіб виробництва. Але цю історію продовжує наше покоління прогресивних молодих людей, які бажають відкривати для себе нові кордони.

Други завданням було проаналізувати світовий ринок послуг аутсорсингу. Отже, з урахуванням тенденцій зростання обсягів інформаційних послуг у всіх сферах економіки і бізнесу, підвищення вимог до якості цих послуг світовий ринок аутсорсингу умовно розділений на три основні сегменти: ІТ-аутсорсинг, Аутсорсинг бізнес-процесів, та Аутсорсинг знань. Передовим сегментом я вважаю ІТ-аутсорсинг.

Третім завданням було розглянути основні проблеми та тенденції розвитку аутсорсингу в Україні та світі. За моїм дослідженням можна зробити такий висновок: українські фахівці отримують все більшу популярність серед іноземних замовників та великих корпорацій. На жаль, Україна не може служити українським аутсорсерам місцем, де можна отримувати хороший заробіток, тому вони роблять все можливе, щоб працювати на іноземні компанії. Знання мов, професійні навички та відносно нижча ціна серед країн-конкурентів дає можливість українцям працювати на великі корпорації.

Четвертим завданням було проаналізувати роль аутсорсингу в міжнародних корпораціях. На мою думку, основними мотивами компаній, що використовують аутсорсинг, є бажання сконцентруватися на основному виді діяльності, підвищити якість виконання непрофільних функцій і якість обслуговування клієнтів,

добитися зниження витрат на їх виконання: ефективність організації знижується, коли вартість внутрішньої транзакції стає дорівнювати вартості зовнішньої. Внутрішні проекти організації щодо підвищення ефективності можуть стати дорогими, що вимагають великих витрат часу і ресурсів. Основною перевагою, що отримується від аутсорсингу, є зниження витрат на виробництво кінцевого товару фірми за рахунок більш глибокої спеціалізації фірми-партнера. Крім того, виникає ефект масштабу, а також ефект накопичених знань і досвіду.

Підводячи підсумки, ми можемо прогнозувати на найближче десятиліття життя аутсорсингу в світі.

Взаємини в форматі аутсорсингу стали більш стандартизованими, і тепер сторони більше орієнтуються на людей і процеси, ніж на ціни. Це дозволяє постачальникам аутсорсингових послуг впевнено дивитися в майбутнє.

Необхідність скорочення витрат призведе до появи аутсорсингових контрактів, в рамках яких будуть полягати гнучкі угоди про рівень обслуговування (SLA) і обов'язки послуг, що надаються.

Малі підприємства, стартапи та компанії формату SOHO (від англ. Small office / home office - «малий офіс / домашній офіс») будуть активніше за інших використовувати переваги аутсорсингу, підвищуючи операційну ефективність і зменшуючи час виходу на ринок.

Зростання цін на нафту та іншу сировину, а також транспортні послуги змусить компанії вивчати можливості для аутсорсингу, оскільки вони будуть змушені знижувати операційні витрати.

Все більше критично важливих бізнес-функцій високого рівня будуть передавати на аутсорсинг в наступному десятилітті, а ринок аутсорсингу функцій низького рівня стабілізується.

Латинська Америка і Європа можуть скласти жорстку конкуренцію Індії як головного постачальника аутсорсингових послуг.

По мірі все більш широкого поширення аутсорсингових сервісів на основі хмарних обчислень - більш популярними стануть послуги в сфері підтримки та розробки.

Виробничі та фармацевтичні компанії з метою зниження витрат будуть віддавати перевагу напрямкам, які дозволяють скористатися перевагами низьких трудовитрат і експлуатаційних витрат. Крім того, для аутсорсингу досліджень і розробок в цих галузях також буде активно використовуватися величезний аутсорсинговий потенціал.

За останній рік, після змін у Світі через всесвітню пандемію COVID-19, а можливість працювати віддалено стала необхідністю, більшість великих та малих компаній переходять в режим онлайн та користуються послугами аутсорсерів чи аутсорсерських компаній.

Отже, чи не зникне аутсорсинг в найближчі роки? Однозначно ні. Постачальники аутсорсингових послуг можуть впевнено дивитися в майбутнє, оскільки вони надають своїм клієнтам доступ до спеціалізованих навичок і не тільки економлять їх час та ресурси, а й дозволяють зосередитися на вирішенні ключових бізнес-завдань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анікін Б.А., Руда І.Л. Аутсорсинг і аутстафінг: високі технології менеджменту: Учб. Посібник. 2-е вид.;
2. Балабанов І.Т. Основи фінансового менеджменту / Навчальний посібник. - М.: Фінанси і статистика, 2015. - 478 с.;
3. Американське аналітичне агентство Information Services Group джерело ISG URL: <http://www.isg-one.com> (дата звернення 03.03.21);
4. Використання аутсорсингу: практика, визнана у всьому світі URL: <https://www.google.com/url?q=http://www.marketing.spb.ru/mr/business/Outsorsing.htm&sa=D&source=editors&ust=1622541512110000&usg=AOvVaw33BgksDiDk1EZPAbRFbzVv> (дата звернення 26.02.21);
5. Місце українських аутсорсингових компаній в світі URL: <https://www.iaop.org/GlobalOutsourcing100> [The 2020 Global Outsourcing 100](https://www.iaop.org/GlobalOutsourcing100) (дата звернення 26.02.21)
6. Календжян, С.О. Аутсорсинг і делегування повноважень в діяльності компаній / С.О. Календжян. - М.: Справа, 2017. - 272 с.;
7. Анікін, Б.А. Аутсорсинг і аутстафінг. Високі технології менеджменту / Б.А. Анікін, І.Л. Руда. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 320 с.;

8. Полінкевич О.М. Обґрунтування аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів машинобудівних підприємств / О.М. Полінкевич // Економічний форум. - 2014. - № 2. - С. 144-148;
9. Дідух О.В. Сутність аутсорсингу та перспективи його застосування в Україні / О.В. Дідух // Економічний простір. - 2011. - № 54. - С. 173-182;
10. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 26.02.21);
11. Дж. Хейвуд Брайан Аутсорсинг. У пошуках конкурентних переваг / Пер. з англ. - М.: Видавничий дім «Вільямс», 2014. - С. 100-136;
12. Сайфієва С.Н., Бикадоров М.А. "Теоретичні основи та еволюція розвитку аутсорсингу" «Журнал економічної теорії», № 3, Єкатеринбург, Інститут економіки УрО РАН, 2012. - С. 77-91;
13. Синя В. В. Розвиток комерційної системи аутсорсингу в сфері будівельних послуг (теорія, методологія, практика). М.: ІТКОР, 2009. С. 54;
14. Філіп Котлер, Ненсі Лі "Маркетинг для державних і громадських організацій" Видання російською мовою, оформлення ТОВ «Пітер Прес», 2008;
15. Утанік Андрій "Твій відділ маркетингу";
16. Артем Регарт - "Відбудова від конкурентів. Як продавати дорого" 2017р.;
17. Стаття Д. Фартовича "Що таке аутсорсинг: огляд переваг і всіх видів, приклади використання, вартість послуги + інструкція по переходу на аутсорсинг" URL: <https://fintramplin.com/autsorsyng/> (дата звернення 24.02.21);

18. “Управління персоналом” URL: <https://hrliga.com/> (дата звернення 18.03.21);
19. Діловий словник URL: <https://www.dictionary.com/browse/business> (дата звернення 15.03.21)
20. Стаття Х.Лисканич “Аутсорсинг: всі «за» «проти»” URL: <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/autsorsyng-vsi-za-i-proty.html> (дата звернення 15.03.21);
21. Календжян С.О. “Аутсорсинг і делегування повноважень в діяльності компанії”.