

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

ОСТРОВЕРХА ДАР'Я ВІТАЛІЇВНА

УДК 332.145

**РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО АУТСОРСИНГУ ЯК ФОРМИ
СПІВРОБІТНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЦЕНТР
ОБСЛУГОВУВАННЯ КОНФЕРЕНЦІЙ»)**

8.03060104

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня
"МАГІСТР"

Науковий керівник: завідувач кафедри менеджменту,
д.е.н., проф. ДЕРГАЧОВА В.В.

Київ – 2017

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Застосування аутсорсингу є необхідним заходом для підприємств, що мають на меті суттєво підвищити конкурентоспроможність за рахунок використання нових технологій, реструктуризації менеджменту та оптимізації виробничих процесів. Світовий досвід підтверджує, що переваги аутсорсингу є невід'ємною частиною успішних підприємств, оскільки забезпечує високий рівень конкурентоспроможності зарубіжних компаній на міжнародному ринку.

Світові тенденції вирішення поставлених завдань. Щодо характеристики наукових досліджень у сфері аутсорсингу, то він може бути розглянутий з точки зору двох напрямів: аутсорсинг як взаємовідносини «замовник-постачальник» та аутсорсинг як інструмент управління сучасним підприємством.

Дослідження у сфері міжнародного досвіду та вітчизняної практики застосування аутсорсингу провели Нагорна О. [2], Сівачова О. [5], Кулиняк І. [6], Маленко О. [7] та Осадчий О. [8]. Особливості аутсорсингу в Україні мають місце у працях Красношопки В. [2], Кирпа С. [10] та Ковальчук Г. [13].

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська робота є фрагментом науково-дослідної роботи кафедри менеджменту за темою: «Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в рамках інтеграції в світовий економічний простір» (шифр науково-дослідної теми 0114U001132).

Метою дослідження є: аналіз ефективності використання міжнародного аутсорсингу для суб'єктів малого підприємництва задля покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені такі **завдання**:

- уточнити сутність поняття «аутсорсинг»;
- визначити особливості його реалізації;
- дослідити нормативне середовище України у сфері аутсорсингу;
- розглянути світовий досвід використання міжнародного аутсорсингу;
- надати організаційно-економічну характеристику для бази дослідження;
- проаналізувати інформаційно-освітню діяльність ТОВ «ЦОК»;

- дослідити зовнішньоекономічну діяльність підприємства;
- проаналізувати види аутсорсингу, можливі для користування компанією;
- виділити проблемні аспекти діяльності ТОВ «ЦОК»;
- надати рекомендації щодо покращення діяльності компанії;
- оцінити економічну складову зазначених пропозицій по вдосконаленню;
- обґрунтувати доцільність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є: управління розвитком аутсорсингу підприємства як форми міжнародного співробітництва.

Предметом дослідження є: зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «ЦОК».

У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі **методи дослідження**: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

Інформаційну базу дослідження склали навчально-методична та наукова література, статут підприємства, фінансова звітність (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати»), організаційна структура підприємства, законодавчі та нормативні акти України, довідник для працівників, офіційний сайт підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у обґрунтуванні ефективності використання аутсорсингу для ТОВ «ЦОК», як для суб'єкту малого підприємництва. Крім того, була доведена доцільність застосування міжнародного аутсорсингу як форми міжнародного співробітництва для певних видів послуг, в той час як інші види діяльності (ІТ-послуги, бухгалтерія) можуть бути передані для вітчизняних спеціалізованих аутсорсингових компаній. Тобто, доведено, що розмір підприємства не є визначальним фактором щодо застосування новітніх інструментів менеджменту, суттєв місце серед яких займає аутсорсинг.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що їх впровадження дозволить суб'єктам малого підприємництва використовувати

переваги новітнього інструменту менеджменту, аутсорсингу, у власній діяльності і залежно від специфіки роботи компанії це може бути як використання послуг вітчизняних аутсорсерів, так і закордонних спеціалізованих організацій.

Запропонована стратегія розвитку підприємства була представлена на розгляд керівному складу ТОВ «ЦОК», які прийняли рішення про можливість використання в майбутньому результатів дослідження даної дипломної роботи (акт впровадження № 12/45).

Апробація результатів дослідження.

Дергачова В.В., Островерха Д.В. Роль та значення міжнародного аутсорсингу: зарубіжний досвід та перспективи його впровадження в Україні. – Збірник наукових праць «Економічний вісник НТУУ «КПІ»». – К.: НТУУ «КПІ», 2017

Дергачова В.В., Островерха Д.В. Фінансовий інжиніринг як інструмент антикризового управління підприємством. – Збір. наук. Праць молодих вчених «Актуальні проблеми економіки та управління» НТУУ «КПІ» 2016 р.

Дергачова В.В., Островерха Д.В. Використання інструментів фінансового інжинірингу для підвищення конкурентоспроможності підприємства. – Збір. наук. праць VII Всеукр. наук.-пр. конф. з міжнародною участю «Сучасні підходи до управління підприємством» 2016 р.

Публікації. За результатами даної дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» опубліковано 2 наукові праці.

Структура та обсяг роботи. Дипломну роботу викладено на 135 сторінках, що складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, переліку посилань та додатку.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дипломної роботи, сформульовано мету дослідження, завдання, предмет, об'єкт і методи дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів і запропонованих рекомендацій.

У першому розділі – «Теоретико-методологічні основи міжнародного аутсорсингу послуг» – було визначено сутність та особливості реалізації міжнародного аутсорсингу, розглянуто роль та перспективи розвитку міжнародного аутсорсингу для зарубіжних компаній та можливі напрямки його впровадження на вітчизняних підприємствах, спираючись на досвід закордонних партнерів у даній сфері.

Спираючись на теоретичні джерела, було виокремлено сутність поняття «аутсорсинг» як такого, що полягає у концентрації організації на найбільш важливій, основній та визначальній складовій за рахунок того, що другорядні функції передаються спеціалізованим компаніям. Тобто в основі аутсорсингу лежить принцип поділу праці..

Застосування аутсорсингу має неоднорідну географічну структуру, що пояснюється особливостями кожного визначеного регіону. Перш за все, така особливість пов'язана з різним рівнем освіченості населення.

Крім того, виділяють декілька видів аутсорсингу, що мають відмінності з точки зору місця розташування постачальника і замовника та їх підпорядкованості (табл. 1).

Таблиця 1 - Характерні відмінності сутності понять «офшоринг», «аутсорсинг» та «офшорний аутсорсинг»

№	Категорії	Види аутсорсингу		
		Офшоринг	Аутсорсинг	Офшорний аутсорсинг
1.	Місце розташування постачальника і замовника	замовник і компанія субпідряд перебувають на території різних країн	замовник і аутсорсер перебувають у межах однієї країни	замовник і аутсорсер перебувають у різних країнах
2.	Підпорядкування постачальника і замовника	є підрозділом замовника	є незалежним підприємством	є незалежним підприємством

Залежно від віддаленості розташування замовника й офшорного аутсорсера, розрізняють також офшорний та нішорний аутсорсинг. Нішорний (від англ. nearshore) аутсорсинг передбачає, що передача функцій відбувається у країну, що знаходиться відносно близько в розташуванні або часових поясах. Виокремлення нішорного аутсорсингу пов'язане зі збільшення логістичних витрат і необхідності їх врахування під час розроблення стратегії компанії.

Поява аутсорсингу пов'язана з автомобільним бізнесом, зокрема компанією General Motors та її діяльністю в 70-х роках ХХ ст.: Г. Форд визначив що спеціалізовані фірми виконують свої функції краще, ніж його власні підрозділи, тому компанія почала серію змін на підприємстві, спираючись на переваги аутсорсингу. Було визначено, що близько 90% сучасних підприємств використовують аутсорсинг хоча б одного бізнес-процесу. Toyota, Honda, Chrysler делегують стороннім підрядникам приблизно 70% бізнес-процесів, а компанія Nike довела, що можна віддавати практично всі функції для спеціалізованих компаній, залишивши за собою, на даний момент, лише розробку дизайну для власної продукції.

Світовий досвід неодноразово підтверджує доцільність використання аутсорсингу на підприємстві за рахунок підвищення гнучкості виробництва, зниження загальних витрат, зменшення адміністративних витрат і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності підприємства. Лідером аутсорсингу виступає Індія. На її частку припадає 50-80% доходів від аутсорсингу в усьому світі. Перш за все це пояснюється грамотною політикою держави. Саме індійська влада наприкінці 1980-х рр., коли країна ще була закрита для закордонних компаній, визначала напрямки розвитку галузі інформаційних технологій.

Також, важливим аспектом аутсорсингової діяльності є побудова відносин на рівні «замовник - постачальник». На сьогодні експерти виділяють дві моделі, які в літературі одержали назву американської і японської.

Американська (горизонтальна) модель спирається на взаємодію великої кількості замовників і виконавців, де головним є боротьба постачальників між собою за зниження ціни, основного критерію відбору виконавців замовлення. Відносини між замовником і виконавцем мають короткострокову перспективу.

Японська модель (пірамідальна) характеризується ранжуванням підприємств-постачальників залежно від розміщення виробничих потужностей і рівня технології та спрямована на довготривалі відносини між замовником та постачальником.

Щодо України, то вона має величезний потенціал, щодо активного залучення на ринок міжнародного аутсорсингу, передусім у сфері ІТ. Основні послуги, які надаються компаніями-аутсорсерами в Україні представлені на рис. 1.

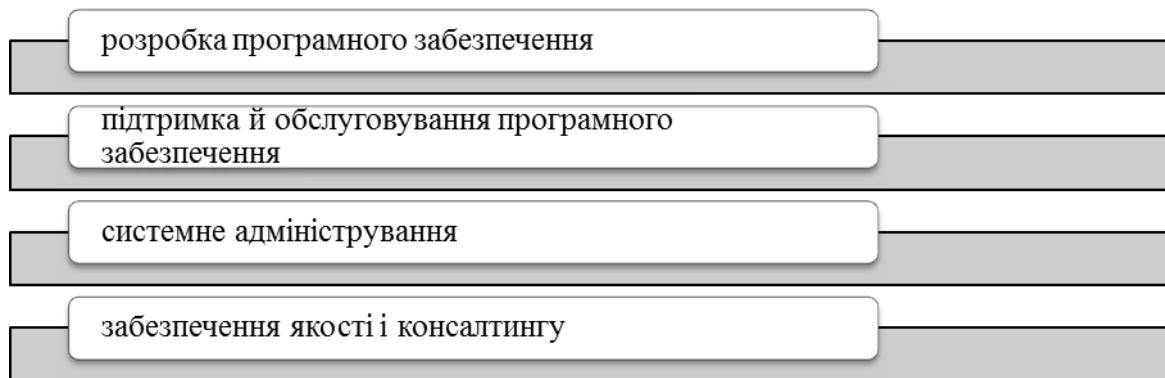


Рис. 1. Основні послуги, які надаються компаніями-аутсорсерами в Україні

Крім того, аутсорсинг в Україні має свої особливості щодо популярності окремих його видів (рис. 2).

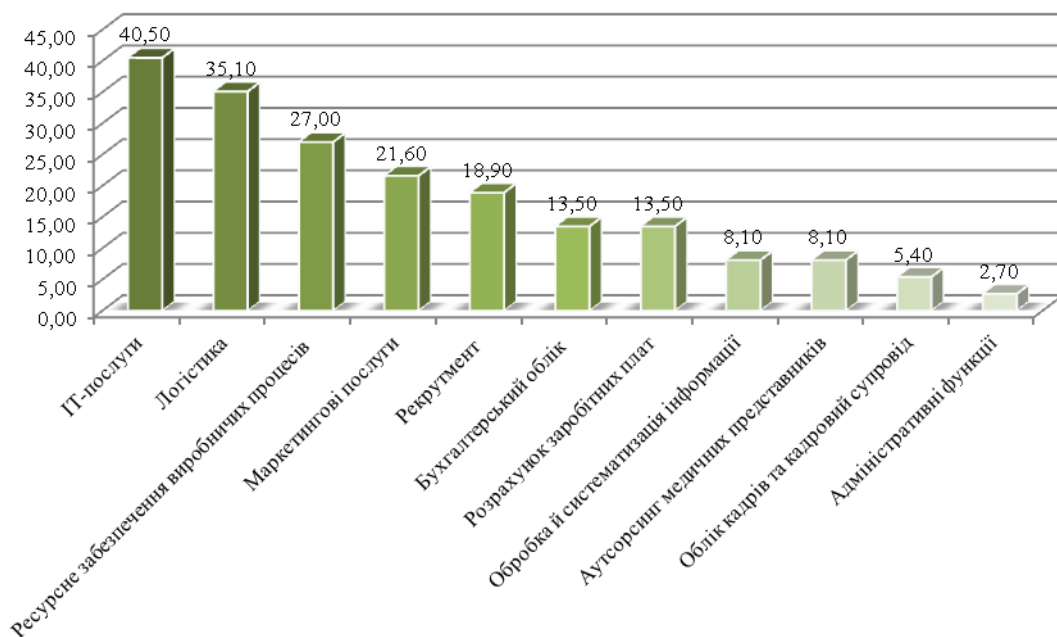


Рис. 2. Видова популярність аутсорсингу, %

Згідно з проведеними дослідженнями в Україні частіше на аутсорсинг передають: ІТ-послуги (40,5 %), логістику (35,1 %), найменше адміністративні функції (2,7 %).

За результатами глобального рейтингу аутсорсингової привабливості (Global Services Location Index, GSLI), що включає 55 країн у 2015 році Україна вперше потрапила в ТОП-25 найпривабливіших країн світу в сфері аутсорсингу, піднявшись

із 41-го на 24-те місце. У дослідженні визначено, що збільшення політичних ризиків в Україні, які також впливають на позицію країни в рейтингу GSII, було частково компенсовано за рахунок впровадження урядом реформ, які підвищили конкурентоспроможність країни.

На основі інформаційної бази дослідження було проведено порівняльний аналіз, що підтвердив існування певних особливостей використання аутсорсингу в межах країни, або регіону: відмінності пояснюються існуванням впливу факторів зовнішнього середовища у межах кожного регіону, в той час як спільні риси пов'язані із рушійними силами, причинами використання аутсорсингу та глибиною запровадження аутсорсингу, що свідчить про розуміння економічної сутності аутсорсингу а відтак і можливість використовувати весь його потенціал.

У другому розділі – **«Аналіз діяльності ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій»** – було надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій» та здійснено аналіз інформаційно-освітньої діяльності компанії, а також розглянуто функції управління в організаційно-економічному механізмі при використанні аутсорсингу як напрямку удосконалення форми співробітництва підприємства.

ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій» створений у 1991 році. Основною метою роботи компанії є підтримка діяльності неприбуткових організацій та підприємств малого і середнього бізнесу, через надання якісних послуг конференц-сервісу. Кожного року компанія проводить близько 800 заходів по всій території України, а також за її межами.

До ключових клієнтів організації належать: Представництво ОБСЄ в Україні, Представництво ООН в Україні, Спеціальна Моніторингова Місія ОБСЄ в Україні, Міжнародний Альянс з ВІЛ/СНІД в Україні та МБФ «Організація оптимальних технологій в сфері охорони здоров'я» (РАТН).

У компанії спостерігається лінійно-функціональний тип організаційної структури управління та має у своєму підпорядкуванні 16 осіб, тобто відноситься до суб'єкту малого підприємництва.

Основні економічні показники підприємства, що характеризують діяльність ТОВ «ЦОК» за 2013-2015 рік наведено на рис. 3.

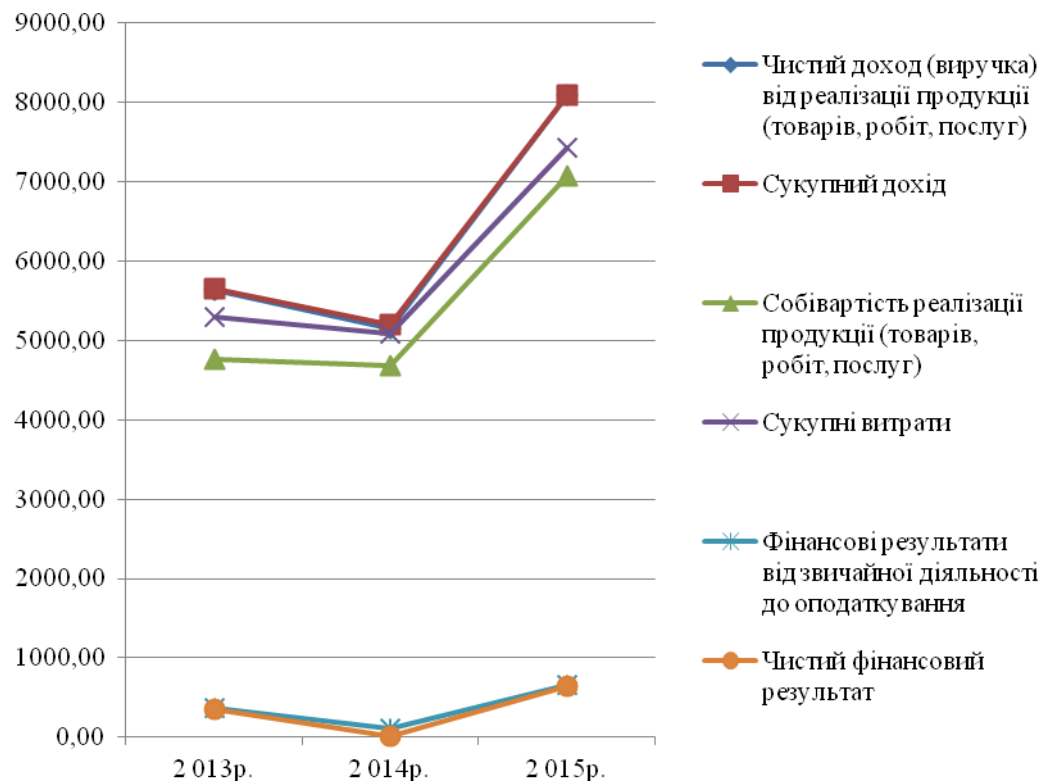


Рис. 3. Основні економічні показники діяльності підприємства 2013-2015 рр., тис. грн

Таким чином, розраховані показники діяльності ТОВ «ЦОК» показують, що дана організація представляє собою гідного конкурента в даній галузі, однак, потрібно покращувати коефіцієнти, удосконалюючи вже існуючі стратегії та розробляти нові стратегії розвитку підприємства.

Було складено карту стратегічних груп конкурентів для ТОВ «ЦОК» і визначено, що найнебезпечнішим стратегічним конкурентом є ТОВ «Arena CS», а також ТОВ «МБК», проте останнє підприємство має меншу потужність та, на даний момент, суттєво поступається часткою ринку. Також, розрахований Z фактор Альтмана показав, що ймовірність банкрутства повністю відсутня при показнику 98,15 за 2015 рік.

Щодо зовнішньоекономічної діяльності, то було розраховано, що обсяги операцій ТОВ «ЦОК» з нерезидентами нашої країни мають позитивну тенденцію до зростання: порівнюючи 2014 та 2013 років показник збільшився на 7,34%, а взявши

до уваги показник 2013 та 2015 років обсяги збільшилися на 73,47%, що складає 1199,41 тис. грн. Обсяг експорту відносно чистого доходу також зростає з кожним роком: 29%, 34% та 35% відповідно. Хоча, у 2015 році обсяг експорту збільшився лише на 1% (35% у 2015 р. та 34% у 2014 р.) у вартісному співвідношенні сума є вагомою (1079,59 тис. грн) за рахунок значного підвищення показника чистого доходу у 2015 році (8091,00 тис. грн) порівнюючи з попереднім роком (5153,70 тис. грн) (рис. 4).

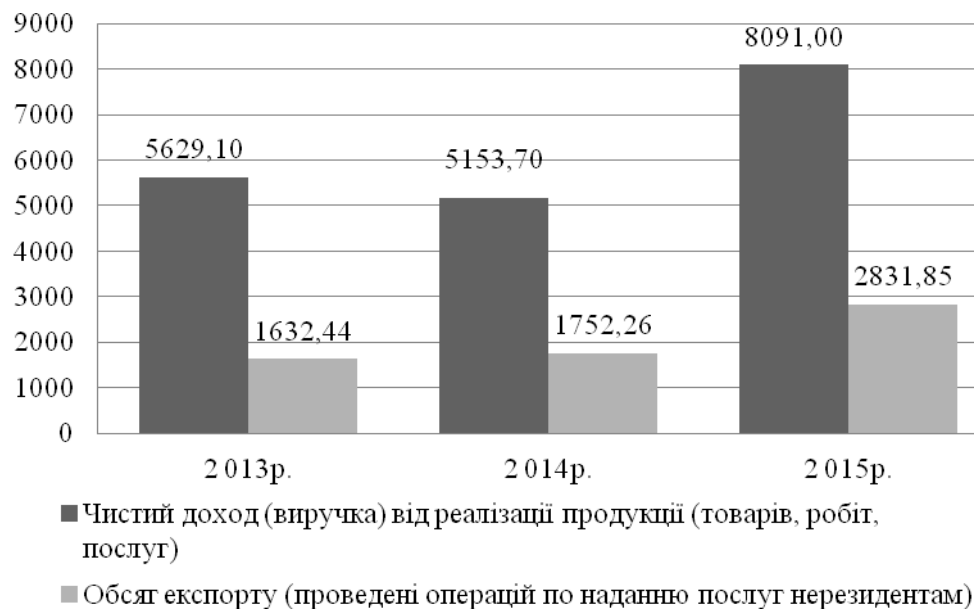


Рис. 4. Чистий дохід та обсяги експорту послуг підприємства за 2013-2015 рр., тис. грн

Основні приймаючі країни, в яких проводяться заходи на замовлення клієнтів наведені на рис. 5.

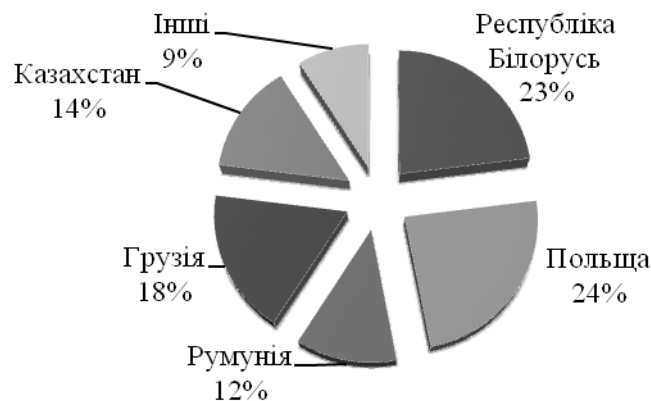


Рис. 5. Основні країни-клієнти ТОВ «ЦОК»

Було виділено три види аутсорсингу, що можуть бути використано для ТОВ «ЦОК» та розраховано коефіцієнт ефективності аутсорсингу для кожного з них. Розрахунок дав змогу побачити, що відділ бухгалтерії доцільно залишити без змін, у той час як ІТ-послуги віддати для спеціалізованих вітчизняних компаній, а для інформаційно-освітніх послуг використати переваги міжнародного аутсорсингу.

Проте для успішного функціонування організації було необхідно розглянути організаційно-економічний механізм управління підприємством, що є складовою господарського механізму, яка представляє собою систему організаційних та економічних методів забезпечення взаємодії організаційних, виробничих, фінансово- економічних процесів на всіх рівнях управління, що сприяє збільшенню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому. Було представлено його структуру та досліджено функції керівництва у організаційно-економічному механізмі при використанні аутсорсингу та без нього. Різниця полягає у використанні всіх чотирьох функцій менеджменту при продовженні функціонування у звичайному режимі, та обмеження у застосуванні лише двох функцій при впровадженні аутсорсингу на підприємстві, тобто концентрація на функції планування та контролю.

У третьому розділі – «Рекомендовані напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій» на основі міжнародного аутсорсингу послуг» сформовано напрямки впровадження аутсорсингу та алгоритм його застосування для ТОВ «ЦОК» та економічно оцінено доцільність впровадження практичних рекомендації на підприємстві.

За допомогою матриці аутсорсингу VKG Profit Technology можуть бути проаналізовані роботи, компетенції, процедури, підрозділу, напрямки та інші суб'єкти управління. Отримана матриця складається з 9 полів, що відповідають можливим комбінаціям оцінок бізнесу по двом обраним шкалами. За допомогою матриці аутсорсингу була проаналізовано три види аутсорсингу (інформаційно-освітніх послуг, бухгалтерських послуг, ІТ-послуг) і ще раз підтверджено, що відділ бухгалтерії доцільно залишити без змін, а аутсорсинг використати для двох інших видів (рис. 6).

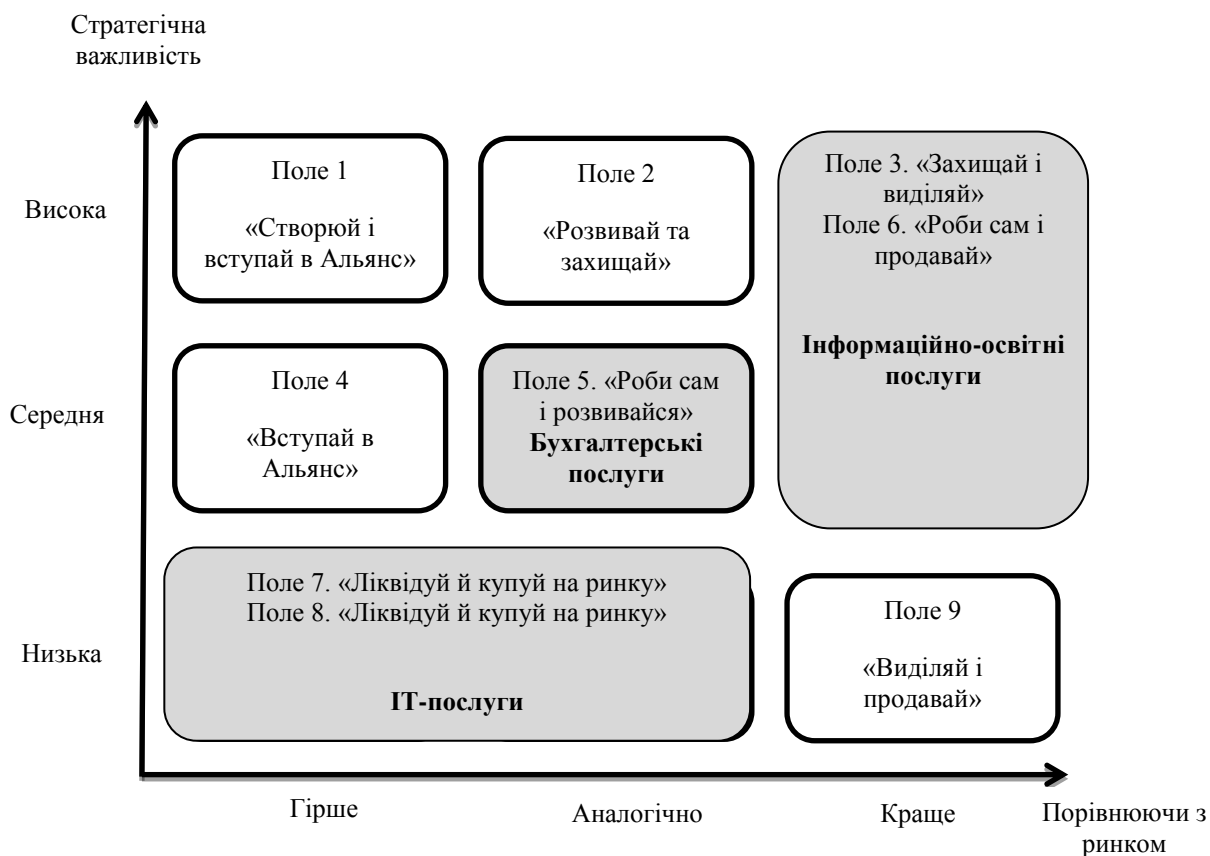


Рис. 6. Матриця аутсорсингу для ТОВ «ЦОК»

З огляду на вище зазначену інформацію було сформовано взаємопов'язані напрямки вдосконалення діяльності ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій» при використанні переваг аутсорсингу, а саме: ІТ-послуги віддати для вітчизняних аутсорсингових компаній, скористатися міжнародним аутсорсингом інформаційно-освітніх послуг і, тим самим, розширити сфери впливу, збільшити клієнтську базу та вийти на нові міжнародні ринки (рис. 7). Також, перспективним напрямом є співпраця з науково-дослідними центрами України задля обміну досвідом вітчизняних та міжнародних експертів, що в майбутньому може бути значною конкурентною перевагою за рахунок зменшення собівартості послуг при гідному рівні якості сервісного обслуговування.

Було представлено схему впровадження аутсорсингу в організації, розбивши процес на кілька етапів.

I етап - Аналіз фактичного стану, тобто необхідно провести аналіз цілей організації і конкурентного середовища, вибрати стратегічні пріоритети розвитку

організації, виявити проблеми розвитку організації та виявити роботи, які можна передати на аутсорсинг.



Рис. 7. Напрямки впровадження аутсорсингу для ТОВ «ЦОК»

II етап - прийняття рішення про перехід на аутсорсинг. Керівництво ТОВ «ЦОК» повністю підтримує рішення про вдосконалення роботи підприємства за допомогою такого виду співпраці підприємств, як аутсорсинг.

III етап - Вибір партнера. Для того, щоб зменшити ризики, пов'язані з необґрунтованим вибором, а також виключити суб'єктивні фактори, необхідно провести аналіз ринку послуг аутсорсингу і перевірку репутації гравців ринку. Для компанії ТОВ «ЦОК» важливими є наступні критерії вибрати найбільш підходящого для себе аутсорсера (постачальника послуг):

- довіра до компанії і її надійність;
- економія коштів;
- обслуговування;
- гнучкість – оцінюється, чи здатний постачальник працювати в умовах зміни потреб замовника, який може розширювати або згортати свою діяльність.

IV етап - Розробка умов контракту. Під час розробки договору в робочу групу обов'язково включається юрист.

V етап - Перехід на новий формат роботи. При переході на аутсорсинг враховуються психологічні моменти і настрої колективу. Рекомендується

проведення роз'яснювальної роботи в колективі. Необхідно приділити особливу увагу тим співробітникам, в яких компанія зацікавлена і делікатно повідомити про звільнення тим співробітникам, в чиїх послугах компанія більше не потребує. Оскільки у випадку ТОВ «ЦОК» йде мова про ІТ-спеціаліста, що наразі працює у компанії, то доцільною пропозицією є його перекваліфікація до відділу забезпечення на посаду менеджера, що координує захід на місці проведення. Кожен комплексний захід включає в себе обладнання і менеджер, що має ґрунтовні знання у технічних моментах буде дуже корисним.

VI етап - Функціонування проекту на звітному етапі: аналіз функціонування системи аутсорсингу на основі зворотного зв'язку співробітників, керівників і партнерів; зіставлення підсумків діяльності аутсорсера з запланованими показниками ефективності; колективне обговорення учасниками процесу проміжних підсумків реалізації проекту. Якщо виявилися проблеми в розвитку бізнес-системи, то причин у них може бути дві: або неналежне виконання контракту, або неправильне планування. Необхідно виявити причини помилок і почати роботу по їх виправленню. Зазвичай, найбільша проблема в застосуванні аутсорсингу - це невідповідність процесу і відсутність необхідної інформації.

При обґрунтованому використанні аутсорсинг дозволяє підприємству вдосконалити технологію і організацію виробничо-господарської діяльності, поліпшити якість наданих послуг, знизити їх собівартість, а отже, підвищити конкурентоспроможність та зміцнити позиції на ринку. При цьому особливої уваги вимагають питання, пов'язані з обґрунтуванням доцільності застосування аутсорсингу на підприємствах

Було розраховано економічну сторону вищезазначених пропозицій. ТОВ «ЦОК» проводить близько 800 заходів в рік. Надання лише окремих видів послуг в сумі складають лише 29% (232 заходи), лівову частку займають послуги по комплексному обслуговуванню заходу – 71 % (568 заходів). Таким чином, для 569 заходів необхідний пошук експертів для їх проведення. Було визначено, що орієнтовно 2 млн. грн. складатиме додатковий дохід для ТОВ «ЦОК» при використанні послуг вітчизняних експертів. Обороти при використанні послуг

іноземних експертів є більший на 61% (1 391 940 грн), але при мінімальному сервісному відсотку обслуговування 5% є однаковий відсоток понесених витрат 95%, а дохід складає 5%. Графічне порівняння доходу представлено на рис. 8.

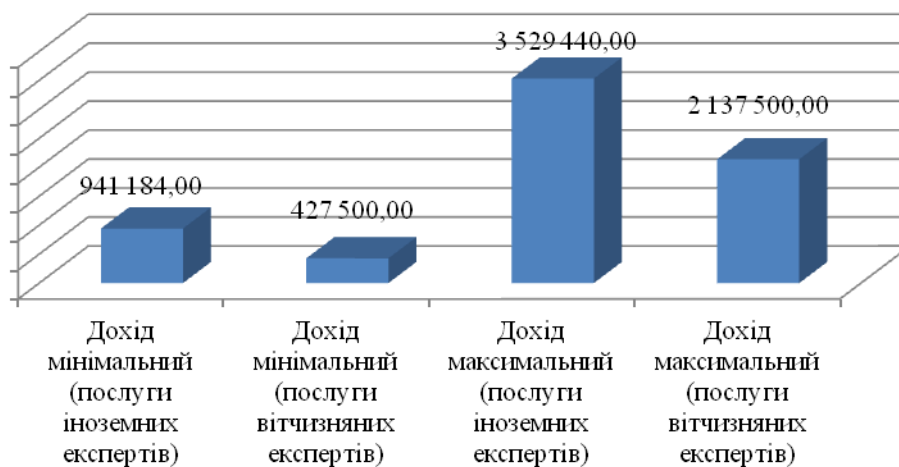


Рис. 8. Орієнтовний дохід від залучення вітчизняних та іноземних експертів, грн

Таким чином, доцільним є пропозиція щодо залучення роботи українських науково-дослідних центрів та інститутів задля поєднання роботи міжнародних експертів та вітчизняних. І через певний час вітчизняні експерти маючи практику та досвід взятий від закордонних спеціалістів зможуть надавати аналогічні послуги за меншу вартість, але при цьому коефіцієнт якості буде на достатньо високому рівні. Це дозволить знизити собівартість послуги, збільшити дохід компанії та це сприяти розвитку України на основі кваліфікованих кадрів. Для України, на разі, відкривається чудова перспектива до впровадження аутсорсингу як для малого так і крупного бізнесу. А отже, постає питання про використання чітких методів оцінки доцільності впровадження даної бізнес-моделі на підприємстві.

Згідно попередньо визначених пропозицій, експертним шляхом було розраховано коефіцієнт конкурентоспроможності організації 2015 року при незмінній політиці підприємства та при спробах використання наданих рекомендацій. Було визначено, що фактичний ККО за 2015 становить 12,75 і при продовженні діяльності компанії без змін напрямів розвитку орієнтовний ККО за 2016 буде складати 10,77, що на 1,98 менше, ніж теперішній показник. Проте,

використавши надану інформацію по вдосконаленню діяльності товариства показник буде суттєво збільшений до 12,92 (рис. 9).



Рис. 9. Коефіцієнти конкурентоспроможності організації ТОВ «ЦОК» за 2015-2016 рр.

Таким чином, використавши визначені у дипломній роботі напрямки розвитку, ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій» зможе суттєво підвищити конкурентоспроможність організації як на теренах України так і за її межами на основі використання міжнародного аутсорсингу, що є формою співробітництва підприємств.

ВИСНОВКИ

У ході виконання магістерської роботи, було з'ясовано, що застосування аутсорсингу є особливо актуальним для підприємств, так як він значно підвищить конкурентоспроможність за рахунок використання нових технологій, раціоналізації виробничих процесів та реструктуризації менеджменту.

Щодо вдосконалення діяльності ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій», то було сформовано взаємопов'язані напрямки вдосконалення діяльності ТОВ «Центр Обслуговування Конференцій» при використанні переваг аутсорсингу, а саме: ІТ-послуги віддати для вітчизняних аутсорсингових компаній, скористатися міжнародним аутсорсингом інформаційно-освітніх послуг і, тим самим, розширити сфери впливу, збільшити клієнтську базу та вийти на нові міжнародні ринки. Також, перспективним напрямом є співпраця з науково-дослідними центрами, що у

майбутньому можуть скласти гідну конкуренцію закордонним експертам при збереженні якості надання послуг при їх меншій собівартості.

Отже, науковою новизною став розгляд можливості застосування переваг аутсорсингу для суб'єкту малого підприємництва - ТОВ «ЦОК» і підтверджено, що аутсорсинг може бути використано для підприємств, незалежно від їх обсягів та напрямків роботи. Крім того, доведено доцільність застосування міжнародного аутсорсингу як форми міжнародного співробітництва для надання інформаційно-освітніх послуг, у той час як інші види діяльності можуть бути передані вітчизняним спеціалізованим компаніям. Було економічно обґрунтовано доцільність запропонованих напрямків розвитку за допомогою аутсорсингу.

Таким чином, міжнародний аутсорсинг як форма співробітництва підприємств є одним із потужних інструментів підвищення ефективності діяльності «Центр Обслуговування Конференцій», в тому числі дозволить суттєво покращити зовнішньоекономічну діяльність та конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

1. Дергачова В.В., Островерха Д.В. Роль та значення міжнародного аутсорсингу: зарубіжний досвід та перспективи його впровадження в Україні. – Збірник наукових праць «Економічний вісник НТУУ «КПІ»». – К.: НТУУ «КПІ», 2017

2. Дергачова В.В., Островерха Д.В. Фінансовий інжиніринг як інструмент антикризового управління підприємством. – Збір. наук. Праць молодих вчених «Актуальні проблеми економіки та управління» НТУУ «КПІ» 2016 р.

3. Дергачова В.В., Островерха Д.В. Використання інструментів фінансового інжинірингу для підвищення конкурентоспроможності підприємства. – Збір. наук. праць VII Всеукр. наук.-пр. конф. з міжнародною участю «Сучасні підходи до управління підприємством» 2016 р.

АННОТАЦІЯ

Островерха Д.В. Развитие международного аутсорсинга как формы сотрудничества предприятия (на примере ТОВ «Центр Обслуживания Конференций»). – Рукопись.

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 8.03060104 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» – НТУУ «КПІ», Київ, 2016.

Дипломну роботу присвячено міжнародному аутсорсингу як формі співробітництва підприємств, що дозволяє суттєво підвищити конкурентоспроможність компаній незалежно від розмірів та напрямку діяльності організацій. Для уточнення даного питання було розглянуто закордонний досвід застосування переваг аутсорсингу та можливі напрямки його використання на вітчизняних підприємствах. Було розглянуто сутність поняття «аутсорсинг» та його види, виокремлено особливості виникнення аутсорсингу і його подальшого розвитку у різних країнах світу, зазначено характерні риси американської та японської моделей побудови відносин на рівні «замовник - постачальник», а також було проаналізовано сучасний стан застосування аутсорсингу в Україні: особливості використання та перспективи подальшого розвитку.

Ключові слова: *зовнішньоекономічна діяльність, аутсорсинг, міжнародний аутсорсинг, форми співробітництва підприємств, інформаційно-освітні послуги.*

АННОТАЦІЯ

Островерхая Д.В. Развитие международного аутсорсинга как формы сотрудничества предприятия (на примере ООО «Центр Обслуживания Конференций»). - Рукопись.

Дипломная работа образовательно-квалификационного уровня «магистр» по специальности 8.03060104 «Менеджмент внешнеэкономической деятельности» - НТУУ «КПИ», Киев, 2016.

Дипломная работа посвящена международному аутсорсингу как форме сотрудничества предприятий, которая позволяет существенно повысить

конкурентоспособность компаний независимо от размеров и направления деятельности организаций. Для уточнения данного вопроса был рассмотрен зарубежный опыт применения преимуществ аутсорсинга и возможные направления его использования на отечественных предприятиях. Были рассмотрены сущность понятия «аутсорсинг» и его виды, выделены особенности возникновения аутсорсинга и его дальнейшего развития в различных странах мира, указано характерные черты американской и японской моделей построения отношений на уровне «заказчик - поставщик», а также было проанализировано современное состояние применения аутсорсинга в Украине: особенности использования и перспективы дальнейшего развития.

Ключевые слова: *внешнеэкономическая деятельность, аутсорсинг, международный аутсорсинг, формы сотрудничества предприятий, информационно-образовательные услуги.*

ABSTRACT

Ostroverkha D.V. Development of international outsourcing as a form of cooperation enterprise (as an example of LLC «Conference Service Center»). - Manuscript.

Master's thesis educational qualification in the specialty 8.03060104 «Management of foreign economic activity» – «КПИ», Kiev, 2016.

Thesis is devoted to international outsourcing as a form of cooperation enterprise that can significantly improve the competitiveness of companies, regardless of size and direction of the organization. To clarify this issue was considered foreign experience of the benefits of outsourcing and possible areas of use in domestic enterprises. It was considered the essence of the concept of «outsourcing» and its species singled out the features of the emergence of outsourcing and its future development around the world, described the characteristics of American and Japanese models build relationships at «customer – supplier» and analyzed the current state of application outsourcing Ukraine: the use of features and prospects of further development.

Keywords: *foreign trade, outsourcing, international outsourcing, forms of cooperation of enterprises, information and educational services.*