

Г. О. Партин, О. В. Дідух
Національний університет "Львівська політехніка"

ФОРМИ І ВИДИ ОРГАНІЗУВАННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА З АУТСОРСИНГОВОЮ КОМПАНІЄЮ

© Партин Г. О., Дідух О. В., 2015

Проаналізовано теоретичні підходи до визначення форм і видів співпраці аутсорсингової компанії та підприємства-замовника під час передавання ним окремих функцій на виконання аутсорсерів. На основі визначених класифікаційних критеріїв та з врахуванням наявних сьогодні тенденцій використання аутсорсингу запропоновано авторську класифікацію форм та видів аутсорсингу, яка краще відображає особливості використання такого інструменту управління діяльністю. Відтак визначено необхідність виокремлення видів аутсорсингу залежно від функцій, які передаються на виконання сторонній організації, а саме виділено аутсорсинг основних, управлінських та забезпечувальних процесів. Враховуючи сучасні тенденції розвитку аутсорсингової діяльності, визначено форми аутсорсингу залежно від національної приналежності аутсорсера та терміну співпраці підприємства-замовника і виконавця, також відповідно до організаційного розміщення аутсорсера виділено поняття територіального аутсорсингу. Запропонована класифікація точніше характеризує особливості взаємодії замовника і аутсорсера, а також дає змогу керівникам підприємства полегшити вибір оптимального варіанта співпраці між сторонами аутсорсингового договору. Виокремлення основних форм і видів організування співпраці підприємства-замовника і аутсорсера є важливим з огляду на різноманітність функцій, які передаються на аутсорсинг, та способів взаємодії з аутсорсером в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: аутсорсинг, види аутсорсингу, форми аутсорсингу, класифікація.

G. O. Partyn, O. V. Didukh
Lviv Polytechnic National University

FORM AND TYPES OF ORGANIZING THE RELATIONSHIPS BETWEEN ENTERPRISE AND OUTSOURCING COMPANY

© Partyn G. O., Didukh O. V., 2015

The article analyzes theoretical approaches to the definition of forms and types of cooperation between outsourcing company and enterprise in the case of transferring certain function to outsourcer. Based on the defined classification criteria and taking into account the currently existing trends of outsourcing the author classification of types and forms of outsourcing, which better reflects the peculiarities of using this instrument of management is offered. The necessity of separation of outsourcing types depending on functions that are transferred for execution to outside company, such as outsourcing of basic, interim and management processes are determined. Taking into account the current trends in outsourcing activity development, the forms of outsourcing based on nationality of outsourcer and term cooperation of the client and the outsourcer were defined. Also in accordance with the institutional placement of outsourcer highlighted the concept of territorial outsourcing. The proposed classification more accurately describes the features of outsourcer and customer

interaction and also enables enterprise managers to facilitate selection of optimal variant of cooperation between the partners of the outsourcing agreement. Singling out the basic forms and types of organizing of cooperation between the client and the outsourcer is important because of diversity of functions which are transferred to outsourcing and ways of interacting with outsourcers in the contemporary economy.

Key words: outsourcing, types of outsourcing, form of outsourcing, classification.

Постановка проблеми. Розвиток сучасного бізнес-середовища, що пов'язаний із загостренням конкурентної боротьби на зовнішньому і внутрішньому ринках, а також із зростанням значення інновацій під час виробничо-господарської діяльності підприємств, зумовлює необхідність трансформації процесу виробництва з використанням новітніх методів та інструментів. Зважаючи на збитковість і неплатоспроможність значної кількості вітчизняних підприємств, зміна умов діяльності та пошук шляхів удосконалення виробничого процесу є необхідним задля забезпечення високих фінансово-економічних результатів функціонування та відновлення конкурентоспроможності. Одним із сучасних інструментів, який дасть змогу виконати поставлені завдання, є аутсорсинг, що поєднує принципи обґрунтованості, інноваційності, комплексності та своєчасності під час реалізації перетворень. Здійснення аутсорсингової діяльності вітчизняними підприємствами дасть змогу зменшити витратність виробничого процесу, підвищити якість продукції, пришвидшити виконання окремих функцій, що своєю чергою зумовить покращення результатів діяльності та підвищить конкурентоспроможність машинобудівної продукції на ринку. Відтак визначення форм і видів аутсорсингу є актуальною проблемою сьогодні, вирішення якої полегшить організування взаємовідносин під час здійснення аутсорсингової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Характеристику форм і видів використання аутсорсингу під час діяльності підприємства здійснювали вітчизняні та іноземні економісти серед яких варто виділити: В. Т. Сусіденко, О. М. Танасійчук, Р. Г. Жарлінську, А. Г. Загороднього, Г. О. Партин, О. М. Гребешкову, С. А. Александрову, Б. А. Анікіна, І. І. Заводську, К. О. Левчука, І. Л. Рудую, О. В. Манойленка, С. О. Календжяна, О. І. Микало, Дж. Б. Хейвуда. Незважаючи на значну кількість публікацій, присвячених визначенню форм і видів аутсорсингу, сьогодні не існує єдиної системи і категорійного апарата щодо класифікації аутсорсингу. Чимала кількість підходів до визначення форм і видів аутсорсингових операцій зумовлює низку протиріч, пов'язаних із формулюванням класифікаційних критеріїв. Тому необхідно розробити єдину систему класифікацій форм та видів аутсорсингу, яка б дозволила здійснити характеристику усіх можливих варіантів його використання у господарській діяльності підприємств.

Цілі статті. Отже, ціллю статті є узагальнення та характеристика форм і видів використання аутсорсингу з врахуванням нових тенденцій та можливостей використання такого інструменту управління діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аутсорсинг – це інструмент управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, який передбачає передавання на виконання сторонній організації частини і другорядних, і основних функцій на основі укладеного контракту та за певну плату, що зумовлює оптимізацію підприємницької діяльності, а в окремих випадках тимчасове залучення додаткових працівників, і спрямований на підвищення конкурентоспроможності діяльності. В економічній літературі немає єдиного підходу до визначення видів аутсорсингу, що ускладнює вибір підприємствами функцій, які можна передати зовнішнім виконавцям, а відтак, зменшує ефективність аутсорсингової діяльності. Зазначимо, що види аутсорсингу визначають залежно від групи процесів і особливостей функцій, що передаються на виконання аутсорсерам.

Відтак І. І. Заводська і К. О. Левчук виділяють такі види аутсорсингу:

- ІТ-аутсорсинг, до якого належать операції, пов'язані з сервісним обслуговуванням, офшорним програмуванням, тестуванням програмного забезпечення;
- аутсорсинг бізнес-процесів, таких, як бухгалтерський облік, управління персоналом, маркетинг, реклама, логістика;

- виробничий аутсорсинг, який об'єднує аутсорсинг основного і допоміжного виробництва;
- аутсорсинг у сфері послуг, пов'язаний з передаванням лізингових, будівельних, архітектурних, готельних, транспортних послуг [5, с. 44; 9, с. 180].

Слід зазначити, що виділення останнього виду аутсорсингу є дещо дискусійним, оскільки він до певної міри дублює аутсорсинг бізнес-процесів, особливо, якщо певні послуги є основними для підприємства, яке планує здійснювати аутсорсингову діяльність.

Іншу інтерпретацію видів аутсорсингу надають В. Т. Сусіденко, О. М. Танасійчук і Р. Г. Жарлінська, які поділяють аутсорсинг за сферами його використання на:

- функціональний, який полягає у передаванні функцій управління;
- операційний, що охоплює функції виробництва;
- ресурсний, який означає відмову від власних ресурсів і придбання їх на стороні [12, с. 42].

Зважаючи на те, що аутсорсинг може передбачати перехід частини персоналу від підприємства-замовника до аутсорсера, доцільною є класифікація видів аутсорсингу А. Г. Загороднього і Г. О. Партии. Відтак окрім ІТ-аутсорсингу, виробничого аутсорсингу і аутсорсингу бізнес-процесів вони виділяють аутсорсинг персоналу (аутстафінг) [6, с. 89].

О. М. Гребешкова виділяє також аутсорсинг знань, характеризуючи його як необхідну складову діяльності підприємства, адже однією із визначальних ознак набуття конкурентних переваг сьогодні є домінування інформації та знань в активах підприємства. До процесів, які у цьому випадку передаються на аутсорсинг, належать процеси, засновані на знаннях, такі як: оформлення патентних заявок, розроблення нових технологій, формування інтелектуальної власності, проведення консультацій і навчань тощо [3, с. 196]. Необхідно зазначити, що виокремлений автором вид аутсорсингових відносин тісно пов'язаний з ІТ-аутсорсингом, а також з аутсорсингом бізнес-процесів. Різниця полягає в тому, що аутсорсинг знань фактично об'єднує ІТ-аутсорсинг. Також такий вид аутсорсингових відносин є набагато ризиковішим, ніж аутсорсинг бізнес-процесів і характеризується високою залежністю діяльності підприємства від якості наданих послуг, оскільки у цьому разі передають на сторону функції, які створюють основні конкурентні переваги суб'єкта господарювання на ринку. .

Дещо в іншому аспекті класифікує види аутсорсингу С. А. Александрова. Відтак за напрямками завдань, що виконують, авторка розрізняє аутсорсинг:

- окремих завдань (передавання виконання певного проекту аутсорсеру);
- ресурсів (людських та оренди інфраструктури);
- процесів (аутсорсеру передається забезпечення певного процесу) [1, с. 409].

Достатньо вичерпну і повну класифікацію видів аутсорсингу надають Б. А. Анікін і І. Л. Рудая. Вони поділяють аутсорсинг залежно від конкретних функцій діяльності, на яких спеціалізується аутсорсер. Відтак до самостійних видів аутсорсингу автори зараховують:

- аутсорсинг інформаційних технологій;
- аутсорсинг логістичних функцій;
- виробничий аутсорсинг;
- аутсорсинг фінансових і банківських функцій;
- аутсорсинг корпоративного навчання;
- аутсорсинг людських ресурсів тощо [2, с. 122].

Подібну класифікацію видів аутсорсингу наводить О. В. Манойленко, поділяючи його на фінансовий, логістичний, маркетинговий, юридичний, сервісний тощо [10, с. 10].

Проведений аналіз підходів до класифікації аутсорсингу дає змогу стверджувати, що в економічній літературі існують різні підходи до класифікації видів аутсорсингу, що деякою мірою дублюють один одного. Зазначимо, що у світовій практиці використання аутсорсингу здебільшого виділяють такі основні види його застосування: ІТ-аутсорсинг, виробничий аутсорсинг, аутсорсинг бізнес-процесів, аутсорсинг персоналу або аутстафінг.

ІТ-аутсорсинг передбачає передавання функцій у сфері інформаційних технологій зовнішньому спеціалізованому виконавцю послуг, для якого виконання таких послуг є основним видом бізнесу. ІТ-аутсоринг є одним із найпоширеніших у світі, оскільки виконання робіт у такій сфері є специфічним і потребує спеціальних знань і навичок.

Виробничий аутсорсинг пов'язаний з передаванням частини, а іноді і повного виробничого циклу на виконання сторонній організації. У цьому разі на аутсорсинг може бути передане і основне виробництво, і допоміжне, таке як виготовлення комплектуючих і допоміжних матеріалів. Слід зазначити, що основними перевагами виробничого аутсорсингу є можливість сконцентруватися на основних процесах чи виробництві інноваційної продукції, підвищення гнучкості виробництва і зменшення витрат (наприклад, тоді, коли є можливість передати частину виробництва аутсорсеру з дешевшою робочою силою).

Аутсорсинг бізнес-процесів – це передавання сторонньому виконавцю, зазвичай, тих процесів і послуг, які є неосновними у підприємницькій діяльності. У цей комплекс входить аутсорсинг маркетингових, логістичних і фінансових послуг, передавання сторонньому виконавцю процесів щодо управління інтелектуальними і гарантійними ресурсами тощо.

Аутстафінг полягає у наймі працівників без оформлення з ними юридичних відносин. Його поділяють на: лізинг персоналу, за якого потрібний замовникові персонал перебуває у штаті підприємства-провайдера (наприклад, кадрового агентства) і в разі необхідності замовник залучає певного співробітника або групу фахівців до виконання конкретних функцій; добір тимчасового персоналу, суть котрого полягає у тому, що кадрове агентство на прохання замовника залучає необхідного працівника, укладає з ним трудовий договір і скеровує на роботу до останнього; виведення персоналу за штат: у цьому разі, підприємство звільняє частину свого персоналу, а провайдер наймає їх на роботу. У такий спосіб підприємство не втрачає своїх співробітників, залишаючись для них роботодавцем [6, с. 89]. Ефективність аутстафінгу полягає в тому, що за його допомогою організація зменшує витрати на основі оптимізації організаційної структури і зменшення податкового навантаження, оскільки виплачує заробітну плату працівникам і, відповідно, здійснює соціальні нарахування кадрове агентство (підприємство-провайдер). Фактично замовник перекладає на провайдера усі ризики і витрати, пов'язані з персоналом.

Проаналізувавши основні види аутсорсингу, зазначимо, що бізнес-процес підприємства – це будь-яка діяльність або група діяльностей, що має вхідний продукт, додає вартість до нього та забезпечує вихідний продукт для внутрішнього або зовнішнього споживача. Згідно з цим визначенням можна стверджувати, що виробництво, забезпечення інформаційними технологіями, а також управління персоналом – це все бізнес-процеси підприємства, тому в наведеній вище класифікації аутсорсингу існує певна невизначеність щодо виділення окремо аутсорсингу бізнес-процесів, аутсорсингу персоналу, виробничого аутсорсингу і ІТ аутсорсингу. Отже, з огляду на наведене, а також враховуючи значення бізнес-процесів у формуванні цінності для споживачів продуктів і послуг, доцільніше систематизувати аутсорсинг для виробничих, зокрема і машинобудівних підприємств, за такими основними групами:

- аутсорсинг процесів управління;
- аутсорсинг основних процесів підприємства;
- аутсорсинг забезпечувальних процесів підприємства.

На нашу думку, такий підхід дасть можливість виявити резерви покращання ефективності діяльності підприємства та полегшить завдання вибору функцій, які доцільно передати зовнішньому виконавцеві. Також наведена класифікація видів аутсорсингу охоплює усі можливі варіанти передавання окремих функцій на виконання аутсорсеріві.

До аутсорсингу процесів управління має належати передавання функцій у сфері управління підприємством, наприклад, таких, як управління персоналом, фінансового управління чи координація роботи з клієнтами.

Аутсорсинг основних функцій охоплює ті процеси підприємства, які пов'язані зі створенням центрального продукту, а також із основними грошовими потоками підприємства. До таких процесів здебільшого належить виробництво, постачання, логістика, збут.

До аутсорсингу забезпечувальних функцій підприємства необхідно зарахувати передавання тих процесів, які є допоміжними або другорядними відповідно до основних процесів підприємства. До цієї групи належать аутсорсинг юридичних послуг, процесів розвитку виробничо-господарської інфраструктури, транспортного обслуговування і інших залежно від виду діяльності підприємства-замовника.

Після аналізування підходів щодо класифікації видів аутсорсингу, можна зробити висновок, що існують певні протиріччя. Відтак у табл. 1 систематизовано основні класифікаційні ознаки видів аутсорсингу, що допоможе спростити їх ідентифікацію.

Класифікаційні ознаки видів аутсорсингу

Ознаки класифікації	Види аутсорсингу
Залежно від функцій, що передаються на аутсорсинг	ІТ-аутсорсинг, аутсорсинг бізнес-процесів, виробничий аутсорсинг, аутсорсинг персоналу, аутсорсинг знань.
Залежно від сфери використання аутсорсингу	Функціональний, операційний, ресурсний аутсорсинг
Залежно від групи бізнес-процесів, які передаються на аутсорсинг	Аутсорсинг процесів управління; аутсорсинг основних процесів підприємства; аутсорсинг забезпечувальних процесів підприємства

Примітка: доповнив автор на основі [3, с. 196; 5, с. 44; 12, с. 42; 14]

Щодо форм використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств, то їхній поділ здійснюється залежно від особливостей і способу організації співпраці підприємства-замовника і аутсорсера. Одним із перших авторів, який поділив аутсорсинг, є Дж. Хейвуд. Він виділив такі основні форми його використання:

- повний і частковий аутсорсинг;
- сумісний аутсорсинг;
- проміжний аутсорсинг;
- трансформаційний аутсорсинг;
- аутсорсинг спільного підприємства;
- аутсорсинг з часткою в акціонерному капіталі [13, с. 50].

Повний аутсорсинг означає, що підприємство повністю передало певний процес на виконання сторонньому підряднику. Часто такий тип взаємодії об'єднує перехід до аутсорсера частини активів і персоналу замовника на весь термін дії контракту. Метою такого аутсорсингу є спрощення організаційної структури виробництва, процесів планування, а також можливість скорочення управлінських витрат.

Частковий аутсорсинг, який також називають вибіркоким, полягає у тому, що лише певну частину процесу виконує аутсорсер у той час, як низку взаємозалежних функцій здійснює підприємство-замовник самостійно. Основною метою такого аутсорсингу є доступ до нових технологій, ресурсів і можливостей.

Сумісний аутсорсинг – це така форма взаємодії, за якої замовник може співпрацювати одразу з декількома аутсорсерами [8, с. 67].

Проміжний аутсорсинг означає, що компанія, яка має власних висококваліфікованих спеціалістів, передає виконавцю послуг частину другорядних процесів. Основна мета такого аутсорсингу полягає у залученні своїх фахівців до виконання основних функцій підприємства.

Трансформаційний аутсорсинг полягає у тому, що підприємство запрошує аутсорсера, який повністю реорганізовує його діяльність, створює нову базу знань і навичків, розробляє новий кінцевий продукт, який потім передає замовникові. Ця форма аутсорсингу сьогодні розвинена мало через те, що виконавець послуг виконує свою роботу практично без допомоги і незалежно від персоналу споживача, що зумовлює його високу ризиковість.

Аутсорсинг спільного підприємства здійснюється через створення нової компанії для майбутньої взаємодії сторін співпраці. У цьому випадку, за необхідності, персонал і активи замовника переводяться в новостворену компанію, а не аутсорсерів.

Аутсорсинг з часткою в акціонерному капіталі здійснюється з метою підвищення зацікавленості і відповідальності виконавця під час виконання робіт чи надання послуг у межах аутсорсингової угоди і полягає в одержанні аутсорсером частки акціонерного капіталу замовника.

Зазначимо, що виділення двох останніх форм аутсорсингу є дещо дискусійним, оскільки створення спільного підприємства є скоріш кооперацією, а участь у акціонерному капіталі – партнерством. Тому у більшості літературних джерел такі форми аутсорсингової діяльності не зазначаються.

Б. А. Анікін підтримує ідеї Дж. Хейвуда, виділяючи повну і часткову форми аутсорсингової діяльності, а також виокремлює зовнішній і внутрішній аутсорсинг залежно від способу організації спільної діяльності. Під внутрішнім аутсорсингом автор розуміє перерозподіл процесів всередині

організаційної структури підприємства чи їхнє передавання дочірній компанії з метою збереження повного контролю над якістю їх виконання. Зовнішній аутсорсинг – це передавання процесів зовнішньому виконавцеві з метою зменшення вартості готового виробу і рівня оподаткування підприємства-замовника. Автор зазначає, що внутрішній аутсорсинг також проявляється через створення спільних підприємств чи участі у капіталі виконавця [1, с. 67].

Російський економіст С. О. Календжян, крім наведених вище форм аутсорсингу, виділяє також удосконалений аутсорсинг, який полягає у передаванні на сторону відомою на ринку компанією частину своїх функцій, залишаючи за собою право контролю і управління ними. Така форма аутсорсингу може передбачати також передавання ліцензій підприємства-замовника постачальникам аутсорсингових послуг [7, с. 56].

С. А. Александрова, окрім трансформаційного аутсорсингу, виділяє також реструктурний аутсорсинг, який на відміну від першого, коли існує перспектива подальшого відновлення функціональності підрозділів підприємства, функції яких були передані на виконання сторонній організації, передбачає остаточну відмову організації від самостійного виконання бізнес-процесів, що супроводжується спрощенням організаційної структури за рахунок повної ліквідації відповідних підрозділів діяльності підприємства і вивільненням частини капіталу.

Відповідно до причин, які спонукають використовувати аутсорсинг у господарській діяльності, Г. О. Партин, А. Г. Загородній виділяють необхідний і альтернативний аутсорсинг. Необхідний аутсорсинг підприємство змушене використовувати, коли воно не може через відсутність власних ресурсів чи досвіду здійснити ту чи іншу діяльність. Альтернативний аутсорсинг полягає у передаванні підприємством виконання окремих функцій на сторону через неможливість їх самостійного виконання на належному рівні.

А. Г. Загородній і Г. О. Партин також класифікують аутсорсинг за результатами його використання на традиційний, основною метою якого є зниження витрат, і інноваційний аутсорсинг, який передбачає підвищення якості і ефективності виконання аутсорсером переданих функцій, а отже, і зростання їхньої споживчої вартості [6, с. 88].

Проаналізувавши літературні джерела, можемо виокремити такі дві форми аутсорсингу, залежно від розміщення сторін аутсорсингової угоди:

- міжнародний аутсорсинг;
- національний аутсорсинг.

Міжнародний аутсорсинг – це вид аутсорсингу, за якого виконавець послуг перебуває за кордоном. Причиною здійснення і відповідно головною перевагою такого інструменту ведення бізнесу є доступ до дешевшої робочої сили і сировинних ресурсів. У складі міжнародного аутсорсингу можна виділити офшорний аутсорсинг. Офшорний аутсорсинг полягає у передаванні замовником своїх функцій сторонній організації, яка перебуває в офшорній зоні, з метою отримання переваг від пільгових умов господарювання такого аутсорсера.

Слід зазначити, що у досліджених літературних джерелах поняття офшорного аутсорсингу і міжнародного не розмежовується, хоча в загальному між ними існує відмінність, яка пов'язана з особливостями розміщення і господарювання аутсорсера.

Національний аутсорсинг передбачає розташування замовника і виконавця послуг у межах однієї країни.

Аналіз форм використання аутсорсингу показав, що в окремих випадках форма використання аутсорсингу залежить від виду діяльності підприємства-замовника. Відтак, великі машинобудівні підприємства світу використовують територіальний аутсорсинг. Він полягає в тому, що після укладання аутсорсингового контракту, аутсорсер здійснює свою діяльність разом із підприємством-замовником безпосередньо в межах території, на якій розміщені основні виробничі потужності машинобудівного підприємства. У цьому випадку виконання переданих функцій здійснюється в окремому цеху, який може бути звільнений внаслідок реорганізації діяльності або спеціально збудованим підприємством-замовником приміщенні. Така форма взаємодії з аутсорсером зменшує витрати, що пов'язані із постачанням виробленої аутсорсером продукції, а також покращує можливість контролю за його діяльністю, однак використання територіального аутсорсингу передбачає розміщення підприємства-замовника на великій території.

В економічній літературі аутсорсинг, насамперед, розглядається як довгостроковий інструмент управління підприємством, який полягає у передаванні функції на виконання сторонній організації на тривалий період часу. Однак, враховуючи світовий досвід здійснення аутсорсингової діяльності, можна відзначити, що сьогодні використання послуг зовнішніх виконавців може бути і короткостроковим, наприклад, залучення фахівців аутсорсера для проведення маркетингових заходів чи виконання невеликих проектів. Тому можливим є укладання короткострокових аутсорсингових контрактів терміном до одного року.

Зазначимо, що здебільшого підприємства, вибираючи форму взаємодії з аутсорсером, керуються своїми потребами, можливостями і бажанням координувати чи контролювати роботу виконавця, адже кожен тип партнерських відносин має свої особливості і характеризується різним рівнем ризиковості. Узагальнена класифікація форм використання аутсорсингу наведена у табл.2.

Таблиця 2

Класифікаційні ознаки форм організації відносин підприємства-замовника і аутсорсера

Ознаки класифікації	Форми аутсорсингу	Характеристика
За обсягами повноважень, що передаються	Повний	Підприємство-замовник повністю передало виконання функції аутсорсеріві
	Частковий	Підприємство-замовник передало лише частину технологічного процесу на виконання аутсорсеріві
За характером здійснення	Проміжний	Передача аутсорсеріві частини другорядних функцій підприємства з метою залучення вивільненого персоналу до розроблення нових методик їх виконання
	Трансформаційний	Передача аутсорсеріві функцій з можливістю їх подальшого виконання власними силами після удосконалення виконавцем
	Реструктуризаційний	Остаточна передача аутсорсеріві функцій, що супроводжується трансформацією виробничо-господарської діяльності підприємства
За кількістю аутсорсерів	Індивідуальний	Співпраця здійснюється з одним виконавцем
	Сумісний	Передача функцій здійснюється одразу двом чи більше виконавцями
За частотою виконання	Одноразовий	Одноразова передача функцій на виконання аутсорсеріві у рамках аутсорсингової співпраці
	Постійний	Виконання функцій здійснюється на постійній основі відповідно до аутсорсингового договору
	Періодично-повторюваний	Передача функцій аутсорсеріві буде здійснюватися залежно від потреби підприємства замовника (у зв'язку з сезонністю виробництва)
За організаційним розміщенням аутсорсера	Територіальний	Аутсорсер здійснює свою діяльність безпосередньо в межах території на якій розміщені основні виробничі потужності машинобудівного підприємства
	Внутрішній	Перерозподіл функцій всередині організаційної структури підприємства чи їхня передача спеціалізованій дочірній компанії
	Зовнішній	Вибір зовнішнього щодо підприємства-замовника аутсорсера
Залежно від участі у власності підприємства-замовника	Аутсорсинг спільного підприємства	Створення спільного підприємства для взаємодії підприємства-замовника і аутсорсера
	Аутсорсинг з участю у капіталі	Передбачає одержання аутсорсером частки акціонерного капіталу замовника
	Аутсорсинг без участі у капіталі	Традиційна передача підприємством-замовником функцій на виконання аутсорсеріві
Залежно від причини застосування	Необхідний	Використання аутсорсингу підприємством-замовником здійснюється через неможливість виконання функцій власними силами
	Альтернативний	Використання аутсорсингу як інструмента покращання діяльності підприємства
За цільовим призначенням	Традиційний	З метою зменшення витрат
	Інноваційний	Для покращання якості і збільшення споживчої цінності продукції
За національною приналежністю	Національний	Аутсорсинг здійснюється в межах однієї країни
	Міжнародний	Сторони аутсорсингової співпраці є резидентами різних країн
За терміном співпраці	Короткостроковий	Передача функцій на виконання сторонній організації на термін до одного року
	Довгостроковий (стратегічний)	Здійснення довготривалої співпраці підприємства-замовника і аутсорсера

Примітка. Авторська розробка на основі [1, с. 411; 2, с. 67; 6, с. 88; 7, с. 56; 11, с. 221; 13, с. 50]

Висновки і перспективи подальших досліджень. Різноманіття підходів до визначення форм і видів використання аутсорсингу створювало плутанину у виборі оптимальних варіантів здійснення аутсорсингової діяльності. Запропонована класифікація форм і видів використання аутсорсингу точніше характеризує особливості взаємодії підприємства-замовника і виконавця в межах аутсорсингової співпраці. Це дасть змогу спростити прийняття рішення щодо його впровадження у виробничо-господарську діяльність підприємств і зменшить ризиковість здійснення аутсорсингової діяльності загалом. Різноманіття форм використання аутсорсингу підтверджує необхідність визначення етапів передавання окремих функцій на виконання аутсорсерам, що стане об'єктом подальших досліджень.

1. Александрова С. А. Аутсорсинг перспективи застосування на підприємствах туристської індустрії / С. А. Александрова // *Комунальне господарство міст: наук.-техн. зб.* – 2011. – № 98. – С. 408–413. 2. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг высокие технологии менеджмента: учеб. пособ. / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с. – (Высшее образование). 3. Гребешкова О. М. Аутсорсинг знань: потенціал партнерських від-носин підприємств у постіндустріальну епоху / О. М. Гребешкова, К. С. Денисенко // *Стратегія економічного розвитку України: наук. зб.* – К.: КНЕУ, 2012. – Вип. 29. – С. 191–199. 4. Євтошенко Н. О. Аутсорсинг в діяльності підприємств України: переваги та недоліки використання / Н. О. Євтошенко // *Науковий вісник Ужгородського університету.* – 2014. – № 1(42). – С. 44–47. 5. Заводовська І. І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу / І. І. Заводська // *Культура народів Причорномор'я.* – 2009. – № 80. – С. 43–45. 6. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // *Фінанси України.* – 2009. – № 9 (166). – С. 87–97. 7. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян. – М.: Дело, 2003. – 178 с. 8. Котляров И. Д. Формы аутсорсинга в современной международной торговле / И. Д. Котляров // *Мировая экономика и международные отношения.* – 2011. – № 6. – С. 65–72. 9. Левчук К. О. Аутсорсинг в системі менеджменту підприємства / К. О. Левчук // *Моделювання регіональної економіки.* – 2013. – № 2 (12). – С. 175–186. 10. Манойленко О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / О. В. Манойленко // *Вісник МСУ.* – 2006. – Т. IX (№ 1). – С. 8–12. 11. Микало О. І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О. І. Микало // *Економічний простір.* – 2010. – № 37. – С. 216–222. 12. Сусіденко В. Т. Принцип побудови договірних каналів розповсюдження на принципах аутсорсингу / В. Т. Сусіденко, О. М. Танасійчук, Р. Г. Жарлінська // *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2010. – № 5, Т. 1. – С. 41–45. 13. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд; [пер. с англ.]. – М.: ИД “Вильямс”, 2004. – 176 с. 14. GlobalIndustryAnalysts [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.strategyr.com/methodology.asp>.