

демографічні, природно-кліматичні, транспортні, соціальні та інші характерні для регіону параметри. Як потоки вихідної інформації за підсумками аналізу регіональних особливостей ринку продовольчих товарів виступають: характеристики відносної відособленості регіонального ринку як частини внутрішнього ринку продовольчих товарів країни; характеристики цілісності регіонального продовольчого ринку; характеристики специфічних економічних, національно-побутових, природно-кліматичних, демографічних особливостей регіону, характер і ступінь їхнього впливу на формування і розвиток продовольчого ринку регіону.

Констатація ситуації, що склалася, навіть за умови виявлення причинно-наслідкових зв'язків у сфері ринкових відносин, не являється кінцевою метою кон'юнктурного аналізу. Останній його етап – прогноз кон'юнктури продовольчого ринку. Як потоки вхідної інформації, необхідної для здійснення прогнозів, розглядаються параметри систем факторів і причинно-наслідкових зв'язків структури досліджуваного явища (товарної пропозиції, попиту, товарообігу, місткості ринку).

У сукупності показників, які забезпечують інформаційну систему етапу прогнозування ринкової кон'юнктури, слід зупинитися на характеристиці показників, за допомогою яких здійснюється перевірка надійності і точності прогнозу. До них належать:

- коефіцієнт якості прогнозу [7, 8]:

$$K = \frac{p}{p + q}, \quad (6)$$

де p – кількість підтверджених прогнозів;

q – число непідтверджених прогнозів;

- показник надійності прогнозу (метод Тейла), що дозволяє оцінити помилку прогнозу до настання прогнозного терміну:

$$V = \sqrt{\frac{\sum_i^n (p_i - A_i)^2}{A_i}}. \quad (7)$$

де p_t та A_t – прогнозне і фактичне значення тенденції (зміни) досліджуваного показника кон'юнктури; якщо $V = 0$ – прогноз абсолютно точний, $V = 1$ – прогноз близький до екстраполяції, $V > 1$ – прогноз дає гірший результат, ніж проста екстраполяція.

Вихідною інформацією при завершенні даного етапу є обґрунтування причинно-наслідкових зв'язків, умов, що визначають ринкову ситуацію, і здійснені на цій основі: прогноз товарної пропозиції, купівельного попиту, місткості ринку та інших складових, що визначають кон'юнктуру.

Висновки

На наш погляд, для ефективного функціонування галузей продовольчого забезпечення важливе значення має створення цілісної системи інформування та орієнтування господарюючих суб'єктів, а також системи інформаційно-методичного забезпечення процесу державного регулювання. Застосовуючи вище запропоноване інформаційно-методичне забезпечення для розвитку галузей виробництва, переробки і розподілу продовольчої продукції доцільно забезпечити організацію збору, обробки та розповсюдження інформації про обсяги наявних товарних ресурсів продукції, збут на організованих продовольчих ринках, ціни на сільськогосподарську продукцію, а також розробляти щорічні та сезонні прогнози ринкової кон'юнктури за всіма основними видами сільськогосподарської продукції та продовольства і доведення інформації до всіх господарюючих суб'єктів продовольчого ринку, а також організацій і відомств, пов'язаних із забезпеченням населення продовольством.

Список використаних джерел

1. Радіщук Т.П. Особливості прогнозування кон'юнктури товарного ринку / Т.П. Радіщук // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». – 2010. – №684. – С. 39–41.
2. Кошій О.В. Механізм формування кон'юнктури товарного ринку / О.В. Кошій // Збірник наукових праць. – Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2007. – Вип. 4. – 413 с.
3. Мельник Т.М. Методологічні підходи до дослідження кон'юнктури товарних ринків / Т.М. Мельник // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №12. – С. 148–155.
4. Беседін В.Ф. Аналіз і прогнозування попиту та пропозиції / В.Ф. Беседін, С.В. Дідур // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – №7. – С. 20–28.
5. Германенко Л.М. Методика розрахунку збалансованості продовольчого ринку регіону / Л.М. Германенко // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. – 2008. – №2. – С. 44–52.
6. Чирков В.Г. Показники концентрації ринку / В.Г. Чирков // Конкуренція. – 2004. – №1 (10). – С. 19–24.
7. Ліпич Л.Г. Система показників оцінки кон'юнктури ринку / Л.Г. Ліпич, О.В. Кошій // Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки. – 2007. – №12. – С. 5–8.
8. Окрепкий Р. Удосконалення системи показників кон'юнктури товарного ринку / Р. Окрепкий // Економічний аналіз. – 2008. – №2. – С. 60–63.

Перспективи використання аутсорсингу підприємствами у зовнішньоекономічній діяльності

Стаття присвячена дослідженню змісту аутсорсингу, особливостям використання його у зовнішньоекономічній діяльності. Визначена роль та основні переваги і недоліки застосування аутсорсингу як інструменту отримання конкурентної переваги на ринках.

Ключові слова: аутсорсинг, конкурентна перевага, міжнародний бізнес, зовнішньоекономічна діяльність.

Перспективы использования аутсорсинга предприятиями во внешнеэкономической деятельности

Статья посвящена исследованию сути аутсорсинга, особенностям его использования во внешнеэкономической деятельности. Определена роль, основные преимущества и недостатки использования аутсорсинга как инструмента получения конкурентного преимущества на рынках.

Ключевые слова: аутсорсинг, конкурентное преимущество, международный бизнес, внешнеэкономическая деятельность.

O.P. BALITSKA,

PhD in Economics, associate professor of the International Management and Marketing Department of USUFIT

Perspectives of the outsourcing using by the enterprises in the international economic activity

The article is devoted to the outsourcing meaning analyses, its using specifications in the international economic activity. A role and main advantages and disadvantages of the outsourcing application as an instrument of the competitive advantage on the markets was defined.

Keywords: outsourcing, competitive advantage, international business, international economic activity.

Постановка проблеми. В конкурентному ринковому середовищі успішними стають лише ті компанії, які зможуть мінімізувати свої витрати, зберігаючи при цьому якість своєї продукції чи наданих послуг. Розвиток економіки та зростання конкуренції, а також глобалізаційні процеси зумовлюють необхідність використання нових методів при управлінні підприємством, одним з яких є залучення аутсорсингу. Сьогодні аутсорсинг став не просто одним з економічних явищ. Натомість на світовому ринку він став однією з тенденцій сучасного розвитку в багатьох сферах економіки. З метою підвищення ефективності бізнесу, оптимізації витрат, посилення конкурентних можливостей доцільним є залучення зовнішніх ресурсів підприємством у ході ведення своєї господарської діяльності на міжнародному ринку.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Проблемам підвищення конкурентоспроможності підприємств присвячені праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких доцільно виділити таких як Г. Армстронг, Ф. Котлер, Н. Бутенко, В. Герасимчук та ін.

Проблемам та можливостям покращення управління підприємствами присвячено дослідження Л. Балабанової, О. Стельмашенко, Л. Михайлової та ін.

Дослідженню аутсорсингу, його сутності, цілей використання присвячені праці Б. Анікіна, С. Календжян, як інструмент підвищення конкурентоспроможності його розглядали О. Зозульов, О. Микало, Дж.Б. Хейвуд, місце аутсорсингу в маркетинговій діяльності досліджували О. Шевцова, Ю. Андрюшкевич.

Однак подальшого дослідження потребує доцільність та умови використання аутсорсингу підприємствами в міжнародному бізнесі, враховуючи його специфіку.

Метою статті є 1) визначити особливості успішного ведення зовнішньоекономічної діяльності; 2) дослідити поняття «аутсорсинг»; 3) проаналізувати можливі вигоди від використання аутсорсингу як методу отримання конкурентної переваги в міжнародному бізнесі, та можливі загрози для підприємства та дослідити шляхи їх уникнення.

Виклад основного матеріалу. Успішне функціонування суб'єкта господарювання на ринку є неможливим без володіння його продукцією певними перевагами перед конкурентами.

Згідно з [2, с. 589] конкурентна перевага – це перевага, яку компанія має над конкурентами через надання споживачам більшої цінності за рахунок пропозиції товарів за нижчими цінами у порівнянні з конкурентами, або за рахунок надання споживачам більших вигод, які у достатній мірі компенсують більш високі ціни на товари та послуги.

Управління підприємством при зовнішньоекономічній діяльності має зосередитись на використанні цілої низки проривних напрямів розвитку, до яких відносяться:

- концентрація зусиль на задачах збільшення розриву між цінністю пропозиції, як вона сприймається споживачем, та витратами на створення цієї продукції;
- розвиток взаємовигідних партнерських стосунків між постачальниками, споживачами та іншими зацікавленими сторонами;
- залучення передових розробок при веденні бізнесу;
- використання сучасних інформаційних технологій.

Отже, для успішної діяльності у міжнародному бізнесі підприємствам необхідно збільшити розрив між цінністю пропозиції, як вона сприймається споживачем, та витратами підприємства на її надання.

Тільки шляхом забезпечення унікального співвідношення між цінністю комерційної пропозиції, цінами та витратами стає можливим забезпечити розвиток довготривалих, взаємовигідних партнерських відносин зі споживачем, досягти високої прибутковості свого бізнесу та бізнесу замовників своїх товарів чи послуг. Та навпаки, саме ефективні та довготривалі партнерські відносини є першопричиною при майбутньому зростанні вартості послуг. Таким чином збільшення розриву між ціною та витратами має бути одним із цільних завдань суб'єкта господарювання.

Крім того, сучасний менеджмент робить акцент на розвиток корпоративних зв'язків, близькість до споживачів, продуктивність та конкурентоспроможність. Очевидним є те, що існування організації, яка б випереджала інших за всіма напрямками діяльності по забезпеченню споживачів товарами та послугами та бізнес-процесами, є практично неможливим. Звідси випливає необхідність залучення ресурсів ззовні.

Одним із сучасних елементів управління, який дає можливість підприємству зміцнити свої позиції на ринку через міні-

мізацію витрат та підвищення ефективності бізнес-процесів та якості продукції, є аутсорсинг.

Термін «аутсорсинг» (outsourcing) походить від англійського outside resource using – використання зовнішніх ресурсів.

На думку Дж. Хейвуда, аутсорсинг означає переведення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємств і всіх пов'язаних з ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати певну послугу протягом певного часу за домовленою ціною [11].

С. Календжян доповнює визначення аутсорсингу і визначає його як сучасну форму ділових відносин, пов'язану з розвитком сумісного підприємництва та кооперації, що базується на довгострокових стратегічних рішеннях [6].

Д. Михайлов трактує аутсорсинг як передачу сторонньому підряднику деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу компанії. Підрядник адаптує свої універсальні засоби та знання до потреб бізнесу конкретного замовника та використовує їх в інтересах замовника за плату, яка визначена вартістю послуг [9].

Міжнародний аутсорсинг у сучасних умовах стає все більш значимим явищем у рамках світового господарства. Так, використання аутсорсингу в інформаційних системах можна вважати найбільш розвиненою сферою використання аутсорсингу.

Аутсорсер бере на себе виконання деяких бізнес-функцій або частини діяльності підприємства. Це поняття зазвичай включає не тільки передачу частини роботи іншому підприємству, а й обов'язків та відповідальності, що з нею пов'язана. Наприклад, багато підприємств передають на аутсорсинг маркетингові дослідження, аналіз маркетингових можливостей, маркетингові комунікації, інформаційний і методологічний супровід [7].

Від використання аутсорсингу підприємство отримує такі переваги:

- збільшення прибутку та скорочення витрат на обслуговування бізнес-процесів;
- гнучкість масштабів бізнесу шляхом отримання підприємством послуги виключно у момент потреби, розширення регіональної присутності;
- залучення і використання кваліфікованої робочої сили та досвіду;
- економія робочого місця, так як створення власної структури вимагає додаткові офісні площі, оргтехніку та інші витрати;
- економію часу, оскільки підбір кадрів – це складне завдання, яке вимагає витрат часу;
- концентрацію зусиль на веденні основного бізнесу, основних компетенцій та функціях через скорочення витрат за неперіоритетними напрямками діяльності підприємства;
- зниження ризиків, пов'язаних з реалізацією бізнес-процесу шляхом використання конкуренції на ринку виконавця;
- скорочення впливу некерованих факторів.

Потребують деталізації основні переваги, які отримує підприємство від використання аутсорсингу в міжнародному бізнесі:

- по-перше, через посилену конкуренцію або в ситуації зниження попиту наявність замовлень на продукцію не завжди має місце для кожного підприємства. У зв'язку з цим в моменти простою підприємство має можливість знизити за-

йві витрати на оплату персоналу та обслуговування бізнес-процесів. І навпаки, у разі зростання попиту на свою продукцію підприємство не повинно шукати додаткових співробітників для розширення своєї діяльності. Це забезпечує гнучкість підприємства і його швидку адаптацію до можливих змін;

- по-друге, безперечною перевагою в разі залучення аутсорсингу є залучення висококваліфікованих працівників, а також висока вмотивованість аутсорсера якісно надати послуги, оскільки в іншому разі підприємство-замовник може розірвати договір з ним або накласти штрафні санкції;

- по-третє, зменшується імовірність ризиків за рахунок високої кваліфікації та досвідченості аутсорсера. Технічна складність певних робіт чи послуг може обумовлювати підвищену планку вимог до репутації замовника послуг. Відповідно підвищений рівень вимог ставиться і до аутсорсера при наданні послуг на обслуговуванні бізнес-процесів;

- по-четверте, підприємство-замовник, залучаючи аутсорсинг, має можливість більш повно зосередитись на своїй основній діяльності, перекладаючи функції неосновних напрямів, наприклад бухгалтерські послуги, на аутсорсера.

Однак поряд із розглянутими перевагами доцільно дослідити загрози, з якими може зіткнутися підприємство в разі залучення аутсорсингу в міжнародному бізнесі, і основні шляхи по їх мінімізації.

1. По-перше, існує можливість недостатнього розуміння підприємством-аутсорсером стратегії діяльності підприємства-замовника на обраному цільовому сегменті.

2. Порушення конфіденційності. Особливо важливим це є у разі розголошення конкурентам інформації про замовників продукції підприємства. Для мінімізації такого ризику доцільно прописувати в контракті між аутсорсером і замовником послуг рівень відповідальності за витік інформації, а також обирати аутсорсерів із гарною репутацією.

3. Складність управління, втрата контролю над процесами, за виконання яких відповідає аутсорсер, або зниження рівня такого контролю підприємством. Тому доцільно продумати механізм контролю діяльності аутсорсера. А також розробити чіткий механізм зв'язків між підприємством – замовником та виконавцем, що відображає специфіку та відповідає складності проекту аутсорсингу.

4. Незахищеність від ризиків постачальників послуг, а саме фінансової нестабільності, затримки при виконанні зобов'язань, низької якості.

5. Незаплановані та додаткові витрати.

Причому при виборі країни для розширення бізнесу і виборі там аутсорсера так само впливає політична ситуація, законодавчі і нормативні ініціативи, наявність відповідної інфраструктури тощо.

Тому з метою зниження або повного уникнення можливих ризиків та їх негативних наслідків на свою діяльність перед залученням аутсорсингу керівництво підприємства має провести таке дослідження:

1. Проаналізувати свою діяльність, напрями розвитку такої діяльності, тобто визначити, які процеси та функції є стратегічними і які підприємство має виконувати самостійно, а які бізнес-процеси можна делегувати на виконання аутсорсеріві.

2. Обрати критерії доцільності виконання певних процесів аутсорсером перед виконанням їх самим підприємством. У

ролі такого критерію може бути зниження витрат на виконання цих функцій.

3. Здійснити розрахунок витрат на виконання бізнес-операцій самим підприємством і аутсорсером, доходів та фінансових результатів, пов'язаних із двома альтернативними шляхами розвитку підприємства – із залученням аутсорсингу і без.

4. Обрати підприємство, якому доцільно передати частину своїх функцій, і ознайомити його зі стратегією компанії. На цьому етапі доцільним є проаналізувати надійність постачальника послуг та ступінь його гнучкості, тобто чи здатен він у подальшому скоригувати свої послуги при наявності змін у діяльності підприємства-замовника послуг. Також необхідно оцінити базу навиків постачальника, тобто перелік його послуг, які зможуть знадобитись підприємству у майбутньому. При виборі аутсорсера доцільно провести порівняльний аналіз серед основних претендентів на предмет економії матеріальних ресурсів. Оцінка кадрової політики постачальника дасть уявлення про її наслідки для штатних співробітників підприємства-замовника.

5. Сформуванню спільну позицію між підприємством-замовником та виконавцем стосовно бачення проекту по делегуванню повноважень. Єдина позиція по бізнесу сприятиме отриманню економічної вигоди обома сторонами.

6. Визначити елементи контролю діяльності аутсорсера та механізм підтримання зв'язків із ним як у стандартних, так і в нестандартних ситуаціях.

Аутсорсинг може стати потужним інструментом управління підприємством, однак підвищення ефективності його використання вимагає проведення аналітичної роботи, оцінки результатів не тільки в короткостроковій перспективі, але зважити на довгострокові наслідки передачі виконання окремих функцій іншим виконавцям.

Висновки

У довгостроковому аспекті розвитку сучасних компаній і бізнесу аутсорсинг може стати однією з лідируючих форм співробітництва в рамках міжнародної кооперації. Аутсорсинг, будучи методологією адаптації управління організації до умов ринку, дозволить швидко входити в новий бізнес, використовуючи можливості зовнішнього середовища, включаючи передові бізнес-технології і ноу-хау для завоювання і утримання конкурентних переваг.

Аутсорсинг являє собою сучасну методологію створення високоефективних та конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої конкуренції. Нині він є одним із найпопулярніших методів оптимізації ресурсів при побудові та експлуатації систем у різних сферах ведення бізнесу. Управлінці завжди намагаються забезпечити максимальну конкурентоспроможність своєї компанії. І аутсорсинг є одним із можливих рішень щодо її збереження.

Виходячи із точки зору організаційно-економічних відносин аутсорсингом можна вважати організаційне рішення, коли організація виконує ведення тільки тих бізнес-процесів, які робить краще за інших, тобто ключових, натомість пе-

редає ведення тих бізнес-процесів зовнішньому виконавцеві, які він здатен виконати краще за інших.

При застосуванні аутсорсингу на міжнародному ринку підприємство отримує ряд переваг, до яких можна віднести зменшення витрат підприємства через передачу дургорядних функцій аутсорсеру. Ці кошти доцільно направити на розширення підприємства або на покриття поточних потреб. Тобто аутсорсинг дозволяє організації-замовнику значно знизити трудомісткість і витрати на ведення допоміжних бізнес-процесів, натомість сконцентруватися на основних бізнес-процесах. Однак передача саме ключових бізнес-процесів на аутсорсинг призводить до поступової втрати підприємством ключових компетенцій, тобто, по суті, компанія за свої гроші створює собі конкурента на ринку.

Взаємовигідній співпраці між підприємством-замовником та аутсорсером на основі кооперації та спеціалізації має передувати ретельний аналіз своєї діяльності та наявних на ринку аутсорсерів з метою уникнення можливих ризиків. Крім того, головні проблеми, які пов'язані із застосуванням аутсорсингу, серед яких є порушення конфіденційності, нерозуміння стратегії підприємства-замовника, неможливість адаптації до змін у зовнішньому середовищі, можуть бути вирішені через визначення і узгодження взаємних зобов'язань фірми-замовника та підприємства-аутсорсера.

Список використаних джерел

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие / Аникин Б.А., Рудая И.Л. – [2-е изд., перераб. и доп.] – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
2. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс: [уч. пос.] / Г. Армстронг, Ф. Котлер; пер. з англ.; за ред. Н.В. Шульгіної. – [5-те вид.] – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2001. – 608 с.
3. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства. Навчальний посібник / Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. – К.: Знання, 2011. – 236 с.
4. Бравар Жан-Луї. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Бравар Жан-Луї, Морган Роберт. – Д.: Баланс Бизнес Букс Год, 2007. – 288 с.
5. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – №8(573). – С. 16–24.
6. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
7. Крикунова Д. Аутсорсинг в сфере рекламы / Д. Крикунова // Маркетинг и реклама. – 2007. – №3. – С. 36–38.
8. Микало О.І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О.І. Микало // Економічний простір. – 2010. – №37. – С. 216–222.
9. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: учебное пособие / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2009. – 256 с.
10. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навч. посібник / Л.І. Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
11. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж.Б. Хейвуд; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2004. – 176 с.