

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

ГУНЬКО КАТЕРИНА ВАСИЛІВНА

УДК 339.13

РОЗВИТОК АУТСОРСИНГУ СФЕРИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Автореферат

дипломної роботи на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Миколаїв

2019

Магістерська робота є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економіки підприємства Чорноморського національного університету імені Петра Могили Міністерства освіти і науки України.

Керівник роботи:

кандидат економічних наук, доцент

Семенчук Ірина Миколаївна,

Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент б.в.з.

Мельничук Любов Сергіївна

Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Захист відбудеться 19 лютого 2019 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні екзаменаційної комісії у Чорноморському національному університеті імені Петра Могили за адресою: 54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10, аудиторія 10-314.

З магістерською роботою можна ознайомитися у бібліотеці Чорноморського національного університету імені Петра Могили (54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10).

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Діяльність вітчизняних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки обумовлена, з однієї сторони, невизначеністю та кризовим станом ринкового середовища в Україні та, з іншої сторони, посиленням глобалізаційних та інтеграційних процесів на світовому рівні. Таким чином все більше компаній шукають нові, інноваційні засоби збереження свого потенціалу. Основною задачею діяльності підприємства є забезпечення прибутку. За даними Державної служби статистики України за 2016 рік підприємства сфери послуг отримали чистий збиток у сумі 4 841 800 000 грн. В сучасних вітчизняних підприємствах сфери послуг основну частину витрат займає собівартість продукції – 81%. Через низьку платоспроможність населення України збільшення ціни реалізації послуг є недоцільним. Таким чином необхідно шукати шляхи скорочення витрат підприємства.

Збитки суб'єктів господарювання пояснюються низькою ефективністю управління підприємствами сфери послуг. Вирішити цю проблему може передача частини неефективно виконуваних функцій іншим виконавцям з певним організаційно-економічним і юридичними забезпеченням, що дозволить зменшити витрати підприємства та удосконалити систему управління підприємств сфери послуг. Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження.

Значний внесок у дослідження питання розвитку аутсорсингу зробили такі відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Б.А. Анікін, С.О. Календжян, Т. Фридман. Тему аутсорсингу в стратегії управління підприємством висвітлено в роботах А.А. Петрова, Дж.Б. Хейвуда. Особливості побудови договірних відносин між сторонами аутсорсингу досліджені Ж-Л. Браваром, В.С. Витко, І.А. Ещенко. Практичний досвід використання аутсорсингу в світі та в Україні зокрема знайшов своє відображення в роботах К.С. Бойченко, В.В. Дергачової. Проблема оцінки ризиків використання аутсорсингу в Україні та світі проаналізовані в роботах О.М. Зборовської, Г.О. Партина. Питання аутсорсингу сфери послуг

розглянуто українськими науковцями Т.В. Лисюк, Н.П. Мешко та ін. Незважаючи на значні здобутки дослідників в зазначеній темі, потребують подальшого вивчення шляхи вдосконалення розвитку аутсорсингових послуг, а саме: організаційна структура управління аутсорсинговим проектом; розробка методичного підходу до оцінки якості аутсорсингових послуг; формування системи захисту комерційної таємниці в процесі надання аутсорсингових послуг.

Необхідність та науково-практична значимість розвитку аутсорсингу сфери послуг в Україні обумовили вибір теми, її об'єкт, предмет, мету та основні завдання дослідження.

Об'єктом дослідження є процес розвитку аутсорсингу.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні основи розвитку аутсорсингу сфери послуг.

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методологічних засад, аналіз розвитку аутсорсингу сфери послуг та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети в роботі сформульовано і вирішено наступні *завдання*:

- узагальнити теоретико-методологічні засади та практику світового досвіду аутсорсингу сфери послуг;
- визначити особливості організації процесу аутсорсингу за проектним методом;
- проаналізувати склад економічного потенціалу аутсорсингу України та рівень конкурентоспроможності аутсорсингових підприємств;
- оцінити ризики використання аутсорсингу на українському ринку;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення розвитку аутсорсингових послуг.

Методи дослідження. В дослідженні були використані загальнонаукові та емпіричні методи, а саме: узагальнення й систематизації (при узагальненні теоретико-методологічних основ аутсорсингу); аналогії та моделювання (у процесі дослідження організації та управління на етапах життєвого циклу

аутсорсингового проекту); порівняння, аналогії та узагальнення (під час вивчення процесу історичного розвитку побудови аутсорсингових відносин); економіко-математичні та економіко-статистичні методи (під час оцінки потенціалу та ефективності аутсорсингових підприємств); метод експертної оцінки та матричний метод (під час аналізу ризиків використання аутсорсингу); SWOT-аналіз (при дослідженні сучасного стану аутсорсингових підприємств); логічного аналізу (під час розробки рекомендації щодо покращення якості роботи провайдерів аутсорсингових послуг); графічний і табличний методи (для ілюстрованого подання результатів дослідження роботи); якісного, кількісного аналізу; групування даних та ін.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна обґрунтованих магістрантом положень і рекомендацій, що виносяться на захист, полягає в наступному:

Удосконалено:

– теоретико-методологічні засади аутсорсингу сфери послуг, а саме: систематизовано та узагальнено тлумачення поняття «аутсорсинг» різних науковців, сформульовано авторське визначення поняття «аутсорсинг», яке дозволить об'єднати всі існуючі погляди на природу аутсорсингу та розкрити його основні функції;

– організаційну структуру управління аутсорсинговим проектом за допомогою створення спеціального підрозділу – контролюючого органу аутсорсингу, що забезпечить прийняття ефективних оперативних управлінських рішень щодо впровадження та використання аутсорсингу в діяльності підприємства;

– методи оцінки якості аутсорсингових послуг, а саме переведення результатів порівняльного методу, методу експертних оцінок та методу анкетування у вигляд функції, графічне зображення якої дозволить отримати найбільш повну інформацію про якість аутсорсингових послуг, їх сильні та слабкі сторони.

Дістали подальшого розвитку:

- організаційний етап процесу аутсорсингу за проектним методом, а саме визначення життєвого циклу аутсорсингового проекту та його фаз, що дозволить поставити конкретні задачі перед менеджером проекту в залежності від фази життєвого циклу, а також дасть вищі показники результатів залучення аутсорсера;
- аналіз економічного потенціалу аутсорсингу в Україні та рівень конкурентоспроможності аутсорсингових підприємств, зокрема аналіз складових економічного потенціалу аутсорсингу, переваг та недоліків лідерів ринку аутсорсингу, що дозволить виділити раніше недосліджені аспекти в процесі пошуку шляхів розвитку аутсорсингу;
- закріплення положень про комерційну таємницю на договірних умовах, що забезпечить збереження комерційної таємниці в процесі аутсорсингових відносин.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення розвитку аутсорсингових послуг, що можуть бути використані керівниками підприємств для практичного застосування аутсорсингу сфери послуг. Висновки дослідження можуть бути використані в процесі розробки законодавчого врегулювання договірних відносин з аутсорсингу. Матеріали дослідження можуть бути використані для проведення подальших досліджень в області вдосконалення розвитку аутсорсингових послуг. Сформульовані та обґрунтовані в роботі наукові, положення, підходи, методи, висновки, практичні рекомендації та напрями вдосконалення, отримані автором, самостійно на підставі результатів проведеного дослідження теорії та практики розвитку аутсорсингу.

Особистий внесок здобувача. Наукова робота як внесок у розвиток аутсорсингу сфери послуг є результатом власного дослідження автора. Результати досліджень містять рекомендації, розроблені автором самостійно, відображають його внесок у розвиток аутсорсингу сфери послуг та шляхів вдосконалення розвитку аутсорсингових послуг і представлені в списку публікацій. Наукові

праці опубліковані у співавторстві, в роботі використанні положення, що є результатом власної розробки автора.

Апробація результатів магістерської роботи. Результати дослідження доповідались у Чорноморському національному університеті ім. Петра Могили на Всеукраїнській щорічній науково-методичній конференції «Могилянські читання – 2017: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспект».

Публікації. Основні положення магістерської роботи опубліковано у: 2 статтях у фахових виданнях (11 д.а.).

Структура та обсяг магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів (містить таблиць – 26 та рисунків – 14), висновків, списку використаних джерел, додатків, викладених на 86 сторінках. Список використаних джерел складає 61 найменування. Загальний обсяг магістерської роботи викладено на 80 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** розкриваються сутність та стан наукової проблеми, її значимість; обґрунтовано необхідність проведення дослідження, його актуальність; сформульовано об'єкт, предмет, мету і задачі дослідження, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

У **першому розділі** – «Теоретико-методологічні основи аутсорсингу сфери послуг» узагальнено теоретико-методологічні засади аутсорсингу сфери послуг; визначено особливості організації процесу аутсорсингу за проектним методом; проведено аналіз світового досвіду побудови договірних відносин з аутсорсингу.

Умови діяльності суб'єктів господарювання сфери послуг диктує жорстка конкуренція як в масштабах регіону і країни, так і в системі світових господарських зв'язків. Тому в ринкових умовах господарювання пріоритетом менеджменту підприємства повинно стати формування такого ресурсного потенціалу, який буде забезпечувати йому належний прибуток. Вирішити цю

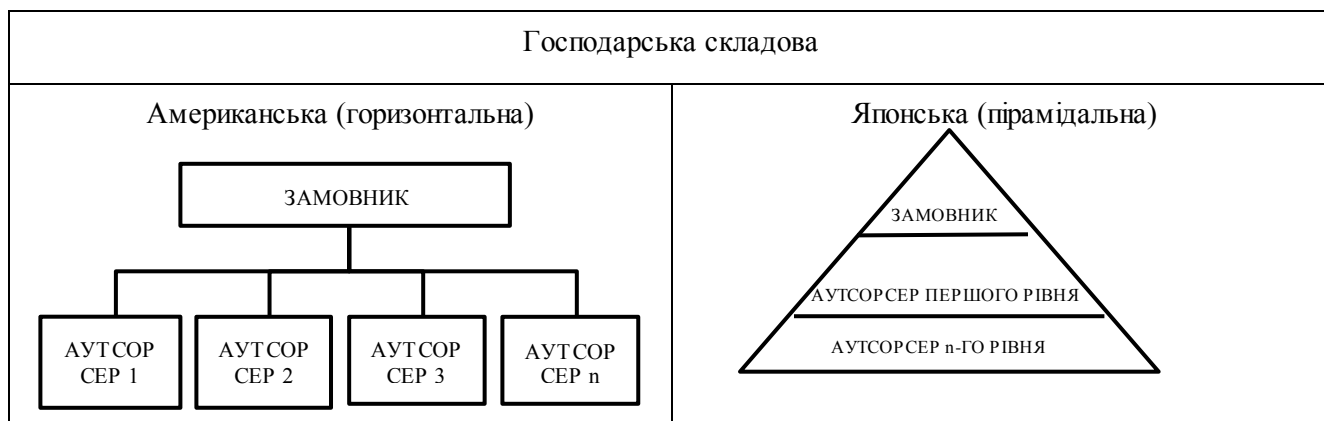
проблему може передача частини неефективно виконуваних функцій фахівцям з аутсорсингу.

Узагальнюючи теоретико-методологічні засади аутсорсингу, можна зробити висновок, що існують суттєві розбіжності у трактуванні терміну «аутсорсинг» в науковій літературі в залежності від використаного підходу. Аналіз наукових праць, присвячених проблемі аутсорсингу, дає можливість розглянути зміст аутсорсингу як синергію наступних складових: виведення непрофільних функцій на виконання зовнішнім виконавцям; стратегія управління компанією; шлях побудови взаємовідносин між господарськими суб'єктами; спосіб досягнення цілей підприємства; реструктуризація господарської одиниці.

Особливістю організації процесу аутсорсингу за проектним методом є схожість аутсорсингового проекту з інвестиційним. На основі проаналізованих визначень можна ідентифікувати його як сукупність дій, спрямованих на досягнення ефективної та конкурентоспроможної діяльності організації за допомогою аутсорсингового механізму. Незалежно від різновиду аутсорсингового проекту виділяють наступні фази життєвого циклу аутсорсингового проекту: передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна, заключна. На кожній із фаз формулюються завдання та цілі, які мають виконати учасники проекту, що дозволяє забезпечити оперативне та ефективне управління проектом. Узагальнюючи світовий досвід побудови договірних відносин з аутсорсингу, автором виділено господарську, трудову та законодавчу складові (табл. 1).

Таблиця 1

Складові побудови договірних відносин з аутсорсингу



Трудова складова		
Американська	Європейська	
Замовник \Leftrightarrow Працівники аутсорсера	Замовник \nrightarrow Працівники аутсорсера	
Законодавча складова		
Пристосувальницький	Господарський	Комплексний
	<ul style="list-style-type: none"> → застосовується у сфері господарювання; → сторони договору – виключно суб'єкти господарювання; → об'єкт договору – виконання певних функцій та робіт. 	

За міжнародними рейтингами Україна має високий потенціал розвитку ринку аутсорсингових послуг. Зміни індексу A.T.Kearney GSLI, що характеризує рівень аутсорсингової привабливості України в світі, починаючи з 2011 року, відображено на рисунку 2. В 2017 році Україна посіла 24 місце в світі.

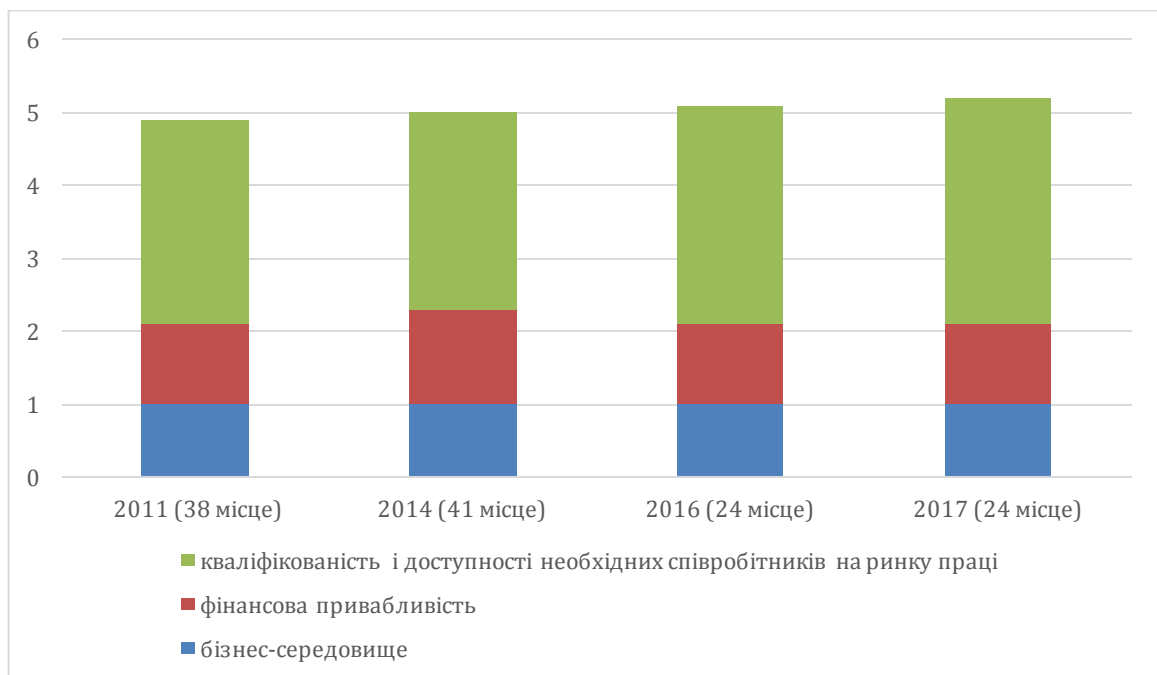


Рис. 2. Динаміка A.T.Kearney GSLI України за 2011-2017 рр.

Оцінивши динаміку складових індексу A.T.Kearney GSLI України можна відзначити, що основною перевагою українських аутсорсерів є фінансова привабливість. Цей показник складає більше половини (55-60%) значення індексу. Також важливу роль високого потенціалу аутсорсингу України відіграє рівень

освіти та знання іноземних мов українського спеціаліста з аутсорсингу. Разом ці складові становлять 15% загальної привабливості українських аутсорсингових підприємств.

Однак, незважаючи на позитивні тенденції та прогнози розвитку економічного потенціалу аутсорсингу України, слабкою стороною залишається складова бізнес-середовища. Відмова інвесторів від українського аутсорсера спричинена високими економічними та політичними ризиками.

Оцінка ризиків використання аутсорсингу в Україні було проведено на основі комплексу методів: експертних оцінок, ранжування та матричного. Ризики, що найчастіше виникають в процесі аутсорсингу, були проранжовані за наслідками – рівнем втрат та за ймовірністю настання. На основі результатів ранжування складено матрицю ризиків (рис. 3).

Ймовірність Наслідки	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
1-й	Прийняття ризику				Прийняття ризику з базою компенсаційних заходів I
2-й	Прийняття ризику III		Прийняття ризику з базою компенсаційних заходів II IV		
3-й	Прийняття ризику VI	Розподіл ризиків на основі застосування часткового, а не повного аутсорсингу і створення резервних запасів V VI		Уникнення ризику	
4-й	Розподіл ризиків на основі застосування часткового, а не повного аутсорсингу і створення резервних запасів IX		Уникнення ризику X VIII		

I – Ризик зниження ефективності праці власного персоналу; II – Ризик неефективного витрачання коштів; III – Податковий ризик; IV – Ризик неефективної побудови взаємовідносин з аутсорсером; V – Ризик витікання комерційної таємниці; VI – Політико-юридичний ризик; VII – Ризик банкрутства провайдера; VIII – Ризик втрати технологічного контролю; IX – Ризик неможливості управління підприємством; X – Ризик рейдерської атаки з боку аутсорсера.

Рис.3. Матриця ризиків аутсорсингу для українського підприємства

Результати оцінки дозволили виділити зовнішні політико-правові ризики та ризики втрати контролю та рейдерської атаки, як найнебезпечніші для замовника аутсорсингових послуг, на які має бути спрямовані управлінські рішення з аутсорсингового проекту.

Оцінка рівня конкурентоспроможності найбільших аутсорсингових підприємств Миколаївської області показав, що лідером на даному ринку на сьогоднішній момент є ТОВ «Fillin», його ринковими послідовниками – ТОВ «Хаскі Аутсорсинг» і ТОВ «Вамдар». Високий рівень кваліфікації кадрів підприємства та широкий спектр наявних аутсорсингових послуг забезпечують лідируюче місце на ринку Миколаївщини. Однак висока ціна послуг у порівнянні з аналогічними послугами конкурентів, а також недостатня відомість бренду є головними слабкими сторонами ТОВ «Fillin». Аналіз динаміки частки ринку за даними Державної служби статистики України (рис.4).

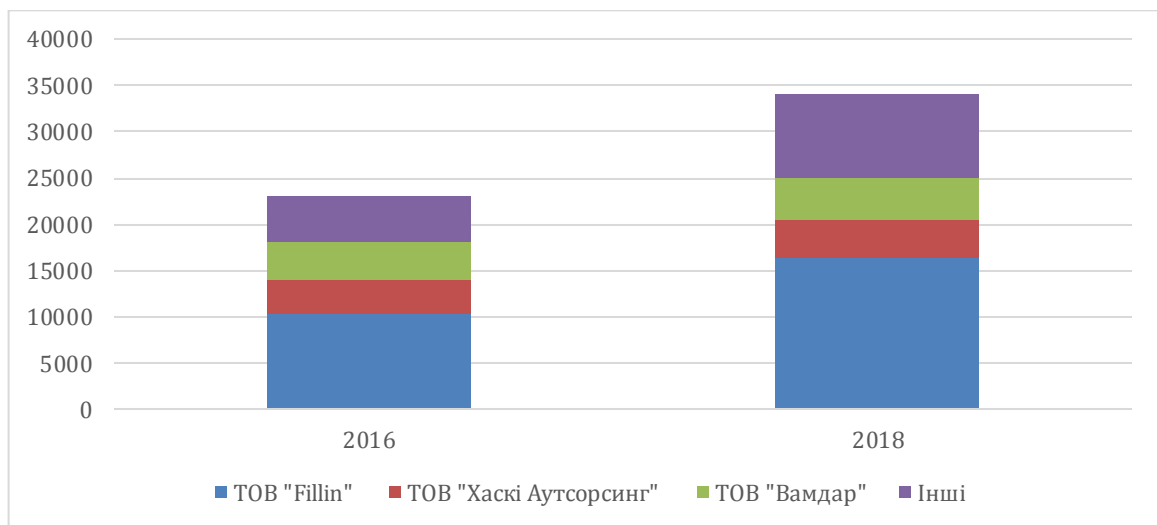


Рис.4. Поділ ринку аутсорсингових послуг (у т.ч. сфери адміністративного та допоміжного обслуговування) в Миколаївській обл. 2016-2018 рр.

Отримані результати дають можливість зробити висновок, що активний розвиток сфери аутсорсингових послуг та поява нових конкурентів посилюють конкурентну боротьбу, тому важливим є перегляд стратегії розвитку підприємства.

У **третьому розділі** – «Шляхи вдосконалення розвитку аутсорсингових послуг» було запропоновано організаційну структуру управління аутсорсинговим

проектом за допомогою створення спеціального підрозділу, розроблено методичний підхід до оцінки якості аутсорсингових послуг та формування системи захисту комерційної таємниці.

Доведено доцільність створення контролюючого органу аутсорсингу як окремого підрозділу на підприємстві, який забезпечить зниження рівня ризиків використання аутсорсингу завдяки всебічному об'єктивному контролю на всіх фазах аутсорсингового проекту. Розроблена матриця розподілу робіт аутсорсингового проекту у часі та за виконавцями відображає особливості роботи контролюючого органу аутсорсингу, поділу відповідальності між представниками органу та взаємодіючими особами, а також часові рамки виконання певних завдань за кожним окремим проектом.

Управління ефективністю аутсорсингових послуг необхідно нерозривно пов'язувати з їх якістю. Управлінські рішення щодо підвищення якості наданих аутсорсингових послуг запропоновано розробляти на основі представленої методології оцінки якості. Кількісне значення показника якості складається з сукупності критеріїв якості аутсорсингової послуги та їх значимості. Якість аутсорсингової послуги також можна представити у вигляді функції:

$$Q_{out} = \varphi (Q_i; G_i) \quad (1)$$

де Q_{out} – загальна якість аутсорсингової послуги;

Q_i – якість i -ого критерію аутсорсингової послуги;

G_i – значимість i -ого критерію.

Зображення функції на графіку дає наочну інформацію, корисну для виявлення сильних та слабких складових якості та розробки заходів з оптимізації якості виконуваних послуг.

Методами оцінки критеріїв якості, які є доцільними для аутсорсингового підприємства, є порівняльний метод, метод експертних оцінок та метод анкетування. Використання названих методів у сукупності дасть найбільш повну інформацію про якість наданих аутсорсингових послуг, її сильні та слабкі сторони.

Ризик втрати конфіденційної інформації, що може вплинути на імідж компанії, її конкурентні позиції, є однією з причин відмови від послуг аутсорсера. Вирішити цю проблему запропоновано за допомогою створення системи захисту комерційної таємниці, в основу якої покладено розробка юридично-правової документації з врегулювання схоронності інформації, що містить комерційну таємницю.

Таким чином, запропоновані шляхи розвитку аутсорсингових послуг та управління ними можуть підвищити ефективність використання аутсорсингу сфери послуг як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

У дипломній магістерській роботі розроблено науково-методичні засади забезпечення розвитку аутсорсингу сфери послуг в Україні. Основні висновки та результати, одержані в ході дослідження, зводяться до такого.

1. Ефективним інструментом у вирішенні проблеми пошуку методів забезпечення прибуткової діяльності підприємства більшість науковців називають аутсорсинг. Вивчення робіт видатних зарубіжних та вітчизняних представників економічної науки в сфері аутсорсингу дало можливість виділити декілька підходів до визначення терміна «аутсорсинг»: функціональний; договірний; реструктуризаційний; цільовий; стратегічний. Перші три підходи відповідають на питання «Як?», два останні – «Навіщо?». На основі наведених вище тлумачень сформульовано авторське визначення, що розкриває суть аутсорсингу як процес передачі неефективно виконуваних управлінських функцій сторонній організації на довгострокових договірних умовах з метою оптимізації діяльності підприємства. Дане автором визначення об'єднує всі існуючі погляди на природу аутсорсингу та розкриває його основні функції.

2. Ефективним методом організації процесу аутсорсингу є представлення його у вигляді проекту, що має власний життєвий цикл, який включає проміжок часу від моменту появи ідеї впровадження аутсорсингу в

проектах, залучення аутсорсера на виконання переданих функцій, частини функцій, бізнес-процесів до моменту завершення дії договору аутсорсингу. Аутсорсинговий проект прийнято поділяти на чотири фази: передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна, заключна. Завдяки такому розмежуванню проекту із залучення аутсорингового підприємства полегшується розуміння конкретних задач та функцій менеджера проекту в залежності від фази життєвого циклу, а також дає вищі показники результатів залучення аутсорсера.

3. Практика побудови відносин між сторонами аутсорсингового договору сформувала дві моделі – американська (горизонтальна) та японська (пірамідальна). Побудова договірних відносин неможлива без визначення їх трудової природи. Так, в американській моделі замовник аутсорсингових послуг виступає як співнаймач працівників аутсорсингового підприємства, а в європейській моделі трудові відносини виникають лише між аутсорсинговим підприємством та його працівниками. Дослідження свідчать про відсутність правової визначеності та конкретного правового регулювання договору аутсорсингу в Україні. Автором запропоновано договір аутсорсингу розглядати як різновид господарського. Закріплення на законодавчому рівні поняття аутсорсингового договору сприятиме формуванню чіткого розуміння сутності цього договору, що має вагомим значення для правозастосовчої практики.

4. Аналіз економічного потенціалу аутсорсингу України показав, що Україна має хороші умови для розвитку ринку аутсорсингу. Головними перевагами вітчизняних аутсорсингових підприємств є дешева і, в той же час, професійна робоча сила. Високий рівень освіченості громадян підтверджений усіма аналізованими рейтингами. Окремо відзначена орієнтованість підготовки ІТ-спеціалістів, фахівців високотехнологічної сфери, які є найбільш затребувані на сучасному світовому ринку праці. Однак основною проблемою ринку є складна економічна ситуація в країні, недостатність державної підтримки галузі. Подальший розвиток аутсорсингу сфери послуг автор вбачає у розробці законодавчих програм з підтримки ринку аутсорсингових послуг, зі зменшення плинності висококваліфікованої робочої сили.

5. З метою уникнення негативних результатів при використанні аутсорсингу важливим є аналіз ризиків використання аутсорсингу, що складається з ідентифікації ризиків, оцінки суттєвості та ймовірності настання їх. У ході аналізу було використано метод експертних оцінок, ранжування та матричний метод. Синергія даних методів дозволила виділити ризики, на ліквідацію яких має бути спрямовані компенсаційні заходи, а саме: зовнішні політико-правові ризики, ризик втрати контролю та рейдерської атаки з боку аутсорсера.

6. Аналіз рівня конкурентоспроможності аутсорсингових підприємств показав, що лідером на даному ринку на сьогоднішній момент є ТОВ «Fillin». Менеджмент спрямований на професійний розвиток працівників підприємства та розширення асортименту виконуваних послуг. Однак ціна послуг є вище за середньоринкову, а невідомість бренду не дають можливість для подальшого розширення ніші на ринку аутсорсингових послуг. Задля досягнення цієї мети, на думку автора, необхідний перегляд стратегії розвитку аутсорсингових підприємств з урахуванням цінової та маркетингової політики.

7. В дипломній магістерській роботі запропоновано удосконалення управління аутсорсинговим проектом шляхом створення контролюючого органу аутсорсингу. Менеджмент контролюючого органу в залежності від фази життєвого циклу аутсорсингового проекту поділено на стратегічний (передінвестиційна, інвестиційна, заключна фази) та оперативний (експлуатаційна фаза). Для того, щоб сформувавши систему управління в контролюючому органі аутсорсингу запропоновано структуру аутсорсингового проекту розглянути як матрицю розподілу робіт у часі та за виконавцями. Матриця характеризує функцію органу як з'єднуючої ланки між усіма учасниками аутсорсингового проекту. Основна задача створення контролюючого органу аутсорсингу – оцінка потенційного та надалі фактичного ефекту від впровадження аутсорсингу та вироблення, за необхідності, коригуючих дій. З цією метою працівники органу мають користуватись певною методикою, що перевірена на практичному досвіді роботи органу. Діяльність контролюючого органу обов'язково має бути оцінена.

8. В рамках стратегічного розвитку аутсорсингових підприємств запропоновано використовувати розроблений автором методологію оцінки якості наданих послуг. Якість аутсорсингової послуги можна представити у вигляді функції $Q_{out} = \varphi(Q_i; G_i)$. Зображення функції на графіку дає наочну інформацію, корисну для виявлення сильних та слабких складових якості та розробки заходів з оптимізації якості виконуваних послуг. Методами оцінки критеріїв якості, які є доцільними для аутсорсингового підприємства, є порівняльний метод, метод експертних оцінок та метод анкетування. Використання названих методів у сукупності дасть найбільш повну інформацію про якість наданих аутсорсингових послуг, її сильні та слабкі сторони.

9. З метою уникнення ризику втрати конфіденційної інформації, що може вплинути на імідж компанії, її конкурентні позиції, запропоновано створити системи захисту комерційної таємниці, в основу якої покладено розробка юридично-правової документації з врегулювання схоронності інформації, що містить комерційну таємницю. Документи мають закріпити відповідальність за порушення нерозголошення конфіденційної інформації всіх учасників аутсорсингових відносин: юридичних осіб – підприємства-замовника та підприємства-виконавця аутсорсингових послуг; фізичних осіб – працівників, що залучені в аутсорсинговому проекті. Всесторонній захист комерційної таємниці є запорукою уникнення ризику витікання такої інформації.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ

1. Гунько К.В. Організація життєвого циклу аутсорсингового проекту / К.В. Гунько, І.М. Семенчук // Зб. статей Студентські наукові студії: Молодіжний науковий журнал. – Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2018. – Випуск 32 (76). – 100 с. – с.10-14

2. Гунько К.В. Аналіз економічного потенціалу аутсорсингу в Україні / К.В. Гунько, І.М. Семенчук // Зб. статей Студентські наукові студії: Молодіжний

науковий журнал. – Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2019. – подано до друку

АНОТАЦІЯ

Гулько К.В. Розвиток аутсорсингу сфери послуг в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» – Чорноморський національний університет імені Петра Могили МОН України, Миколаїв, 2019.

Магістерська робота присвячена теоретико-методичним основам та практичним питанням розвитку аутсорсингу сфери послуг в Україні. Удосконалено трактування поняття «аутсорсинг» та узагальнено його організаційну структуру. Проаналізовано стан та передумови розвитку аутсорсингу сфери послуг в Україні. Запропоновано спосіб удосконалення організації управління аутсорсинговим проектом за допомогою створення спеціального підрозділу. Сформовано метод оцінки якості аутсорсингових послуг. Розроблено рекомендації щодо формування системи захисту комерційної таємниці в процесі надання аутсорсингових послуг.

Ключові поняття: аутсорсинг, сфера послуг, розвиток, аутсорсинговий проект, організація, якість, оцінка, аналіз, аутсорсингова послуга.

SUMMARY

Hunko K. Development of outsourcing services in Ukraine. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

The Master's work on obtaining an educational qualification level of a master's degree of specialty 076 "Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges" – Petro Mohyla Black Sea National University, MES of Ukraine, Mykolaiv, 2019.

The Master's work is devoted to theoretical and methodological foundations and practical questions of development of outsourcing of services sphere in Ukraine. Improved interpretation of the concept of "outsourcing" and generalized its organizational structure. The state and preconditions of development of outsourcing of sphere of services in Ukraine are analyzed. A way to improve the management of outsourcing project management through the creation of a special unit is proposed. The method of assessing the quality of outsourcing services has been formed. 20

Recommendations on the formation of a system of protection of commercial secrets in the process of providing outsourcing services are developed.

Key words: outsourcing, services, development, outsourcing project, organization, quality, evaluation, analysis, outsourcing service.