

ЕКОНОМІКА НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 658.5

ОБГРУНТУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЇ АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ НА ГАЗОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

І. В. Федорович

*ІФНТУНГ, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15,
e-mail: irina-fed@bigmir.net*

Анотація. В статті проаналізовано основні наукові підходи щодо визначення поняття «аутсорсинг», розглянуто його сутність, як інструменту підвищення ефективності роботи підприємства та посилення його конкурентоспроможності на ринку, виділено його основні переваги і недоліки, розкрито основні принципи формування ефективного механізму аутсорсингу допоміжних процесів газотранспортних підприємств. Досліджено функції аутсорсингу та визначено його місце в забезпеченні сталого розвитку газотранспортного підприємства в сучасних умовах невизначеності, ризиків та посилення конкуренції. Проаналізовано теоретичні засади застосування аутсорсингу на підприємстві з метою зниження витрат на виробництво, поліпшення якості та підвищення конкурентоспроможності продукції. Встановлено основні фактори, що обумовлюють необхідність прийняття рішення про аутсорсинг. Запропоновано підхід до нього як до економічного феномену, побудовано класифікації його видів за економічним змістом і за способом організації взаємодії між підприємствами. Обґрунтовано механізм організації аутсорсингових послуг на газотранспортних підприємствах, який має включати в себе наступні етапи: структурування основних і допоміжних функцій і процесів, виявлення ключових компетенцій, аналіз ринку послуг аутсорсингу, якісне обґрунтування аутсорсингу окремих процесів, прийняття експертного рішення про використання аутсорсингу; вибір форми організації з аутсорсером (відкритий, закритий аутсорсинг) з урахуванням стратегічних інтересів і можливостей підприємства; оцінка пропозицій аутсорсерів, запит інформації в потенційних постачальників послуг, вибір партнера-аутсорсера. Основою побудови механізму організації таких послуг є принципи аутсорсингу, до яких можна віднести наступні: інтегрованість, гнучкість, контрольованість, інформаційність, ефективність, інноваційність, послідовність, своєчасність, відкритість, плановість. Запропоновані принципи побудови механізму організації аутсорсингу є передумовами його розробки і відіграють важливу роль у подальшій ефективності функціонування розробленого механізму. За результатами оцінки підтверджено необхідність використання стратегії аутсорсингу на газотранспортних підприємствах.

Ключові слова: аутсорсинг, аутсорсингові послуги, ефективність виробництва, скорочення витрат, переваги, недоліки.

Аннотация. В статье проанализированы основные научные подходы к определению понятия «аутсорсинг», рассмотрены его сущность, как инструмента повышения эффективности работы предприятия и усиления его конкурентоспособности на рынке, выделены его основные преимущества и недостатки, раскрыты основные принципы формирования эффективного механизма аутсорсинга вспомогательных процессов газотранспортных предприятий. Исследованы функции аутсорсинга и определено его место в обеспечении устойчивого развития газотранспортного предприятия в современных условиях неопределенности, рисков и конкуренции. Проанализированы теоретические основы применения аутсорсинга на предприятии с целью снижения затрат на производство, улучшения качества и повышения конкурентоспособности продукции. Установлены основные факторы, обуславливающие необходимость принятия решения об аутсорсинге. Предложен подход к нему как к экономическому феномену, построено классификации его видов по экономическому содержанию и по способу организации взаимодействия между предприятиями. Обоснованно механизм организации аутсорсинговых услуг на газотранспортных предприятиях, который должен включать в себя следующие этапы: структурирование основных и вспомогательных функций и процессов, выявление ключевых компетенций, анализ рынка услуг аутсорсинга, качественное обоснование аутсорсинга отдельных процессов, принятия экспертного решения об использовании аутсорсингу; выбор формы организации с аутсорсером (открытый, закрытый аутсорсинг) с учетом стратегических интересов и возможностей предприятия; оценка предложений аутсорсеров, запрос информации у потенциальных поставщиков услуг, выбор партнера-аутсорсера. Основой построения механизма организации таких услуг являются принципы аутсорсинга, к которым можно отнести следующие: интегрированность, гибкость, контролируемость, информационность, эффективность, инновационность, последовательность, своевременность,

открытость, плановость. Предложенные принципы построения механизма организации аутсорсинга являются предпосылками его разработки и играют важную роль в дальнейшей эффективности функционирования разработанного механизма. По результатам оценки подтверждена необходимость использования стратегии аутсорсинга на газотранспортных предприятиях.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсинговые услуги, эффективность производства, сокращение расходов, преимущества, недостатки.

The summary. The article analyzes the main scientific approaches to the definition of the concept of "outsourcing", considers its essence as a tool for improving the efficiency of the enterprise and increasing its competitiveness in the market, identifies its main advantages and disadvantages, discloses the main principles of the formation of an effective mechanism for outsourcing auxiliary processes of gas transport companies. The outsourcing functions are investigated and its place in ensuring the sustainable development of the gas transportation company in the conditions of uncertainty, risks and competition intensification is determined. The theoretical principles of application of outsourcing at the enterprise are analyzed in order to reduce production costs, improve the quality and increase the competitiveness of products. The main factors determining the necessity of making a decision on outsourcing are established. The approach to it as an economic phenomenon is proposed, the classification of its types according to the economic content and the method of organization of interaction between enterprises is proposed. The mechanism of organization of outsourcing services in gas transport enterprises is defined, which should include the following stages: structuring of the main and auxiliary functions and processes, revealing of the key competencies, outsourcing market analysis, qualitative justification of outsourcing of individual processes, expert judgment on the use of outsourcing; choice of the organization's form with the outsourcer (open, closed outsourcing) taking into account strategic interests and opportunities of the enterprise; evaluating outsourcing proposals, requesting information from potential service providers, selecting an outsourcing partner. The basis for building a mechanism for organizing such services is the principles of outsourcing, which can be attributed to the following: integrity, flexibility, controllability, informational, efficiency, innovation, consistency, timeliness, openness, planning. The proposed principles of construction of the mechanism of outsourcing organization are the prerequisites for its development and play an important role in the further effectiveness of the functioning of the developed mechanism. The results of the evaluation confirmed the need to use the outsourcing strategy at gas transport companies.

Keywords: outsourcing, outsourcing services, production efficiency, cost reduction, advantages, disadvantages.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації та трансформації економічних процесів, посилення конкуренції на внутрішніх та світових ринках, світової фінансової кризи сучасна система управління газотранспортними підприємствами потребують постійної оптимізації та розвитку, що вимагає необхідність використання нових методів організації процесу управління, застосування інноваційних видів діяльності та оптимізації процесу виробництва.

Сьогодні, в умовах зростання конкурентної боротьби на міжнародному ринку, кризовий стан паливно-енергетичного комплексу України, ядром якої є газотранспортна система України, обумовлює зниження конкурентоспроможності підприємств національної промисловості. Структурні перетворення у газотранспортній системі України, зміни структури і функцій як центрального апарату, так і дочірніх компаній, підприємств і акціонерних товариств, що входять до складу Національної акціонерної компанії "Нафтогаз України", чітке розмежування функцій між існуючими і нещодавно створеними підприємствами, діяльність яких направлена на видобування, транспортування, збереження та реалізації природного газу, направлені на підвищення прибутковості ГТС. Її інвестиційної привабливості не дали необхідних результатів. Адекватна перебудова внутрішнього середовища газотранспортних підприємств повинна, поряд із оновленням виробничої бази, передбачати підвищення їх загального управлінського потенціалу. Як свідчить практика, саме стан організаційно-управлінських чинників є найбільш слабкою ланкою в господарському механізмі багатьох вітчизняних підприємств нафтогазового комплексу.

Система управління демонструє високу ефективність не лише тоді, коли керівники підприємств, які приймають управлінські рішення та встановлюють форми контролю, і працівники, які беруть на себе відповідальність за виконання рішень, діють злагоджено, але й тоді, коли між рівнями управління (інституційним, управлінським та операційним) налагоджений зрозумілий і чіткий алгоритм взаємовідносин. Відсутність такого механізму між рівнями управління знижує управлінську ефективність усієї системи [1].

Підприємства для підвищення власної конкурентоспроможності на ринку та зниження витрат на виробничі процеси, все частіше передають другорядні задачі в діяльності організації до послуг зовнішніх підрядників - спеціалізованих агентств, в розпорядженні яких є висококваліфіковані кадри. Дана практика має назву аутсорсинг. Аутсорсинг стає невід'ємним інструментом підвищення ефективності роботи підприємства та посилення його конкурентоспроможності на ринку, про що свідчать зростаючі тренди розвитку аутсорсингових послуг. За даними експертів, в США аутсорсинг використовують 92% компаній, в Європі – 86%, що дозволяє зменшити витрати на неосновні види діяльності від 10 до 40% [2].

Активне використання аутсорсингу в Україні почалося нещодавно і ґрунтується, здебільшого, на працях зарубіжних дослідників Б. Анікіна, Н. Коника, С. Ритіка, С. Єфімова З. Айвазіана, А.

Івлева, С. Календжяна, та ін. На сучасному етапі адаптовані до національних особливостей господарювання наукові праці не є достатніми, що і зумовлює необхідність їх дослідження.

Термін “аутсорсинг” (“outsourcing”) походить від англійського “outsideresourceusing” – використання зовнішніх ресурсів. Введення цього терміна в теорію менеджменту Б. Анікін і деякі інші вчені пов’язують із використанням ресурсів зовнішніх організацій або провайдерів в галузі інформаційних технологій.. Початок “епохи аутсорсингу” відносять до 60-х рр. XX ст., а саме – до 1962 р., коли було засновано ElectronicDataSystemCorporation (EDS) – американську компанію що надає послуги в сфері інформаційних технологій, й мала свої представництва в 86 країнах світу [3].

Незважаючи на широке застосування аутсорсингу в практиці, саме визначення нової концепції управління бізнесом офіційно було введено лише у 1989 р., коли компанія EastmanKodak найняла сторонні організації для купівлі, запуску та супроводження своїх систем обробки інформації. До 2001 р. аутсорсингом вважалося лише передавання інформаційних функцій на виконання зовнішнім підрядникам, яке на сьогодні окреслює лише один із видів аутсорсингу, так званий ІТ-аутсорсинг [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На разі аутсорсинг охоплює велику кількість функцій і трактується багатьма вченими по різному. Велику увагу щодо вивчення питань впровадження системи аутсорсингу в бізнес процесах приділили у своїх працях такі вітчизняні науковці та зарубіжні фахівці, як Б.А. Анікін, Л.Г. Кісурін, Л.О. Лігоненко, І.Я. Максименко, С.Н. Расворіцева, І.Л. Руда, Ф.Н. Філін, Ю.Ю. Форолова, Р. Морган та інші. В літературі зустрічається велика варіація визначення аутсорсингу, і проаналізувавши та узагальнивши їх можна навести наступне визначення:

Аутсорсинг – це цілеспрямоване виокремлення найменш прибуткових чи взагалі не рентабельних бізнес процесів та їх передача стороннім організаціям що спеціалізуються в конкретній області, з метою концентрації на ключових функціях та зменшення витрат.

Метою статті є обґрунтування механізму організації аутсорсингових послуг на вітчизняних газотранспортних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головним джерелом економії витрат за допомогою аутсорсингу є підвищення ефективності підприємства в цілому і поява можливості звільнити відповідні організаціїні, фінансові та людські ресурси, щоб розвивати нові напрямки, або сконцентрувати зусилля на існуючих, що вимагають підвищеної уваги.

Об’єктивною передумовою формування аутсорсингових відносин є розвиток спеціалізації й поділу праці. Жодне сучасне підприємство апріорі не може мати повний набір внутрішніх можливостей і ресурсів для ефективної реалізації своїх стратегічних цілей. Загострення конкуренції змушує підприємства шукати нові способи організації виробництва з метою скорочення витрат і підвищення продуктивності, що й приводить у багатьох випадках до розвитку аутсорсингових відносин.

Слід зауважити близькість, а іноді і сумісність таких термінів, як аутсорсинг і субконтрактація. Аутсорсинг - це в основному стійкі і тривалі ділові зв’язки замовника з підрядником на основі контрактних угод. При цьому підрядник адаптує свої виробничо-технологічні засоби або науково-технічний та інтелектуальний потенціал в інтересах замовника за оплату, обумовлену сформованою вартістю послуг, а не часткою в прибутку. Тоді як субконтрактація, будучи приватним випадком аутсорсингу, має на увазі обмежені ділові зв’язки на основі контрактних відносин в рамках виконання будь-якого замовлення. Порівняльна характеристика аутсорсингу, субконтрактування та кооперації наведена в табл.1[4]

Мета аутсорсингу полягає в фокусуванні зусиль сучасного підприємства на розв’язанні основних завдань - зростанні конкурентоспроможності, просуванні свого профільного товару (послуги) на ринки країни й світу. Супутні проблеми фірми передоручаються організаціям, для яких передані функції є у свою чергу основними. Аутсорсинг дозволяє підвищити виробничу ефективність фірми шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції й послуг, зменшення ризиків тощо.

Існує багато видів аутсорсингу, основні з них та їх суть наведені в табл.2

Як і будь-яке явище, процес аутсорсингу може мати як позитивні так і негативні сторони (табл.3).

На сучасному етапі розвитку нафтогазової справи сервісна діяльність, яка здійснюється в рамках однієї компанії є недоцільною як у фінансовому плані, так і технологічному. Досвід роботи іноземних компаній демонструє наступну залежність: лише 20% робіт (за вартісним показником) виконуються працівниками нафтових компаній, оскільки персонал зайнятий лише безпосередньо видобутком нафти, всі інші роботи виконуються сторонніми організаціями – сервісними компаніями. Одним з найбільш відомих прикладів ефективного партнерства в галузі нафтогазового сервісу є компанія BritishPetroleum, яка уклала контракт з Accenture про аутсорсинг ряду допоміжних функцій і тим самим скоротила витрати на їх виконання на 50%. Крім того, варто згадати досвід Норвегії, яка є одним із лідерів у сфері сервісних технологій в нафтогазовій галузі [15].

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика аутсорсингу, субконтрактингу та кооперації

Порівняльні ознаки	Форма взаємодії підприємств		
	кооперація	субконтрактинг	аутсорсинг
Мета	підвищення ефективності за рахунок взаємодії підприємств, сумісної участі в прибутку	підвищення ефективності за рахунок співпраці між малими, середніми і великими промисловими підприємствами, сумісної участі в прибутку	підвищення ефективності за рахунок реструктуризації промислового підприємства та перегляду підходів до побудови бізнес-системи і управління
Основна функція	придбання у контрагентів готових виробів (деталей, вузлів, агрегатів)	раціональне використання наявних виробничо-технологічних потужностей і оптимізація використання ресурсів	передача сторонньому підряднику деяких бізнес-функцій або бізнес-процесів компанії
Сфера використання	виробнича сфера	виробнича і науково-виробнича сфери	всі сфери діяльності
Термін використання	короткострокове	коротко- та середньострокове	довгострокове стратегічне
Ступінь поширення	середній	середній	низький

Таблиця 2 – Види аутсорсингу та їх суть

Вид аутсорсингу	Зміст	Джерело
функціональний	процес передачі окремих функцій або бізнес-процесів підприємства зовнішнім виконавцям на довгостроковій, платній основі	4
коопераційний	форма господарських взаємин, заснована на партнерських відносинах, коли виконавець виконує та розвиває в інтересах замовника певні аспекти його діяльності, при цьому обидва учасники в рівній мірі зацікавлені в успіху спільної справи	5
ресурсний	використання трудових, матеріальних, інтелектуальних, технічних ресурсів сторонньої організації	6
організаційний	форма організації бізнесу, впровадження якої супроводжується реорганізацією підприємства, що може характеризуватися оптимізацією організаційної структури або виділенням підрозділу підприємства в окремий господарюючий суб'єкт або виведенням його і всіх пов'язаних з ним активів до організації постачальника послуг	7; 8
стратегічний	стратегія управління підприємством, що дозволяє зосередитися на ключових компетенціях діяльності	9
цільовий	метод оптимізації та підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності, підвищення економічної безпеки та стійкості підприємства, антикризового управління, збільшення вартості підприємства і т.п. за рахунок концентрації зусиль на основному виді діяльності	10; 11
глобалізаційний	інструмент глобалізації світової економіки, спосіб включення всіх суб'єктів світових господарських зв'язків у систему глобальної кооперації, що передбачає поглиблення спеціалізації окремих регіонів на виконанні певних бізнес-процесів для міжнародних замовників	12

мобільний	спосіб забезпечення гнучкості та мобільності діяльності підприємства та його зовнішніх взаємозв'язків завдяки мінімізації власних виробничих потужностей та капіталу за рахунок відмови відвиконання більшості бізнес-процесів власними силами	13
віртуалізаційний	інструмент віртуалізації економічних відносин, що дозволяє створити розгалужену мережеву організацію навколо головного підприємства, що володіє торгівельною маркою або брендом та надає усі інші бізнес-процеси, включаючи виробництво, стороннім виконавцям	14
підприємницький	спосіб розвитку власного бізнесу, який дозволяє формувати необхідні інвестиційні ресурси завдяки формуванню майнових, фінансових та кадрових ресурсів виключно під ключові компетенції діяльності	10
інноваційний	інструмент інноваційного розвитку підприємства, використання переваг інновацій-них рішень та технологій без фінансування їх придбання чи створення	12
краудсорсинг	процес передачі певних сегментів інноваційної діяльності невизначеному колу осіб (crowd) з метою залучення до інноваційного процесу людей поза сферою науки та бізнесу	14

Таблиця 3 – Позитивні та негативні сторони переходу підприємства на аутсорсинг

Позитивні сторони	Негативні сторони
Фокусування власних ресурсів на основних цілях діяльності підприємства, що відбувається завдяки делегуванню певних функцій стороннім організаціям, які надають послуги аутсорсингу в конкретній сфері.	втрата контролю над власними ресурсами
Зниження собівартості функцій, переданих компанії-аутсорсеру, яка спеціалізується на аутсорсингу і завдяки цьому знижує вартість делегованої функції та забезпечує її якість.	втрата керівництвом підприємства функції нагляду за певною частиною виробничого процесу, внаслідок чого можуть ухвалюватись неадекватні рішення.
Одержання доступу до ресурсів, яких немає чи бракує у підприємства.	неприйнятні умови співробітництва, зокрема провайдер не завжди готовий працювати з великим обсягом інформації чи витримувати установлені компанією-замовником часові рамки;
Доступ до новітніх технологій. Аутсорсер, завдяки вузькій спеціалізації, володіє більшим доступом до новітніх інформаційно-технологічних розробок, їх придбання та освоєння.	низький рівень мотивації співробітників компаній-провайдерів.
Надійність і якість досягаються завдяки виконанню компанією-аутсорсером численних однотипних завдань замовників, що забезпечує нагромадження великого практичного досвіду в конкретній сфері.	проблеми узгодження особливостей корпоративної культури та цілей зовнішнього провайдера з корпоративною культурою і стратегією розвитку компанії-замовника;
Передача відповідальності та ризику за виконання конкретної функції на компанію-аутсорсера.	можливість розповсюдження аутсорсером конфіденційної інформації або даних.
Рациональний розподіл інвестицій, тобто зосередження інвестиційних ресурсів на основні бізнес-функції і зниження необхідності інвестування на підтримку другорядних функцій та на розвиток напрямків, які не забезпечують основну частку прибутку компанії.	

Ще одним прикладом ефективного розвитку нафтогазового сервісу є діяльність шведської публічної нафтогазової компанії MisenEnergy AB (Misen), яка вже інвестувала в український нафтогазовий сектор близько 1,6 млрд гривень та забезпечила роботою 200 спеціалістів. Крім того, до виконання будівельно-монтажних робіт в межах договору про спільну діяльність з метою розробки нафтогазових родовищ та збільшення видобутку вуглеводнів шляхом підвищення

газонафтовіддачі покладів родовищ, що знаходяться на завершальному етапі розробки було залучено понад 2 тисячі працівників вітчизняних підрядних організацій [16].

З метою посилення конкурентних переваг та оптимізації виробничого процесу вітчизняним газотранспортним підприємствам, варто сконцентрувати свою увагу на профільних процесах, а непрофільні передати на аутсорсинг.

Механізм організації аутсорсингу на газотранспортних підприємствах має включати в себе наступні етапи: структуризацію основних і допоміжних функцій і процесів, виявлення ключових компетенцій, аналіз ринку послуг аутсорсингу, якісне обґрунтування аутсорсингу окремих процесів, прийняття експертного рішення про використання аутсорсингу; вибір форми організації з аутсорсером (відкритий, закритий аутсорсинг) з урахуванням стратегічних інтересів і можливостей підприємства; оцінка пропозицій аутсорсерів, запит інформації в потенційних постачальників послуг, вибір партнера-аутсорсера [17].

Основою побудови механізму організації таких послуг є принципи аутсорсингу, до яких можна віднести такі:

- інтегрованість – аутсорсери, які приймають на виконання певні процеси, не можуть діяти окремо, без співпраці з усіма відділами та підрозділами на підприємстві;
- гнучкість – аутсорсинг передбачає підлаштування аутсорсера під особливості роботи газотранспортного підприємства;
- контрольованість – виконання переданого на аутсорсинг процесу має бути під повним контролем керівництва підприємства;
- інформаційність – підприємство-аутсорсер на умовах договору про аутсорсинг зобов'язується постійно надавати інформацію та звіти про виконану роботу;
- ефективність – аутсорсинг потрібен підприємству лише в тому випадку, якщо аутсорсер буде виконувати процес ефективніше та з меншою кількістю витрат порівняно з власними підрозділами;
- інноваційність – аутсорсинг передбачає виконання процесів спеціалізованим підприємством чи організацією, які використовують лише новітні методи роботи;
- послідовність – передбачає поступовий перехід до передачі процесів від незначних до значніших;
- своєчасність – означає, що вибір аутсорсингу відбувається лише у випадку, коли необхідна концентрація на основних процесах та перехід до нових форм управління;
- відкритість – виконання покладених функцій відбувається лише з дозволу та за повної інформованості керівництва підприємства, яке віддало процес зовнішньому виконавцю;
- плановість – виконання процесів аутсорсером передбачає своєчасне та передбачене виконання покладених завдань. Таким чином, запропоновані принципи побудови механізму організації аутсорсингу є передумовами його розробки і відіграють важливу роль у подальшій ефективності функціонування розробленого механізму.

На основі наведених принципів можна виділити окремі функції, які виконує аутсорсинг. Це:

- організаційна – передбачає впорядкування та безперебійність роботи усіх процесів виробництва;
- регулююча – функція, за якої, орієнтуючись на ринкові ціни і намагаючись одержати максимальний прибуток, підприємці спрямовують свої кошти на підвищення рентабельності процесів;
- нормативна – на основі діяльності аутсорсера відбувається розробка рекомендацій з управління певним процесом;
- мотиваційна – забезпечення професійного виконання усіх процесів дає змогу працювати ефективніше, швидше, що, у свою чергу, сприяє підвищенню кваліфікації працівників та їхньому професійному зростанню;
- трансформаційна – означає, що, застосовуючи аутсорсинг як новітній інструмент системи управління, підприємство тим самим реорганізовується до сучасних вимог ринку.

Висновок. Для того, щоб слідувати шаленим темпам розвитку ринку, керівництво газотранспортного підприємства має забезпечувати такий самий розвиток підприємства, а точніше, його конкурентних переваг.

Обов'язковим елементом механізму організації аутсорсингу допоміжних процесів є розробка заходів, спрямованих на формування ефективної стратегії управління газотранспортним підприємством на основі концентрації на основних функціях та передачі непрофільних процесів зовнішнім партнерам. Для їхнього втілення керівникам необхідно мати набір важелів, на основі яких ухвалювати найбільш доцільні рішення. Серед яких повинні бути:

- розробка заходів, направлених на передачу допоміжних процесів аутсорсеру;
- оцінка ефективності аутсорсингу допоміжних процесів;
- визначення відхилень між плановими та фактичними результатами;
- коригування заходів на досягнення завдань аутсорсингу допоміжних процесів.

Оскільки аутсорсинг має стратегічний характер, прийняття управлінського рішення щодо передавання функцій і процесів нафтогазовій компанії сторонній організації належить до компетенцій вищого керівництва компанії. При цьому необхідно систематично визначати економічний ефект від переходу на аутсорсинг і перегляд функцій або процесів, що передаються на аутсорсинг на постійній основі [18].

Перспективи подальших розробок. Таким чином, сьогодні ухвалення рішення про використання аутсорсингу на нафтових і газових підприємствах може значно підвищити ефективність їх діяльності. На цей момент ринок аутсорсингових послуг в Україні знаходиться на етапі активного розвитку, що дає можливість підприємствам значно скоротити витрати, сконцентруватися на розвитку підприємства, не витрачаючи при цьому час на контроль функціонування допоміжних процесів, отримувати якісні послуги команди фахівців у різних сферах діяльності, використовувати в своїй діяльності різні інноваційні технології.

Література

1. Болтак О.П. Шляхи вдосконалення систем управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://nauka.zinet.info/9/boltak.php>
2. Шимко О.В. Аутсорсинг як сучасний інструмент підвищення ефективності бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prvse/2010_2/27.pdf
3. Горячко А. М. Аналіз ефективності передачі функцій підприємства на аутсорсинг / А. М. Горячко. // Ефективна економіка. - 2012. - № 3. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_44.
4. Леміш К.М. Реструктуризація машинобудівних підприємств на основі аутсорсингу: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Маріуполь, 2008. – 20 с.
5. Якімчук Д.В. Регіональна специфіка сучасного глобального аутсорсингу / Д.В. Якімчук // Теоретичні та прикладні питання економіки. - 2010. - Вип.22. - С. 274 - 280.
6. Широкова О.М. Розвиток аутсорсингових процедур на залізничному транспорті в процесі проведення структурних реформ / О.М. Широкова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2010. - №30. - С. 68 - 70
7. Черемисин Д.В. Аутсорсинг как элемент современного хозяйственного механизма: теоретический аспект : дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 «Экономическая теория» / Д.В. Черемисин. – Москва, 2005. - 158 с
8. Васильківська Т. В. Аутсорсинг як метод оптимізації організаційної структури / Т. В. Васильківська // Відповідальна економіка. - 2012. - Вип. 4. - С.87-90.
9. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
10. Юрчук Д.Д. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / Д.Д. Юрчук, Б.В. Федінчук. - Режим доступу: http://www.rusnauka.com/13_NMN_2011/Economics/3_83009.doc.htm
11. Каганова С.Д. Аутсорсинг как инструмент формирования и укрепления конкурентных преимуществ предприятия / С.Д. Каганова // Економіка промисловості. - 2012. - № 3 - 4. - С. 228 - 231.
12. Леміш К.М. Реструктуризація машинобудівних підприємств на основі аутсорсингу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / К.М. Леміш. – Маріуполь, 2008. – 20 с.
13. Лепихина С.Н. Роль аутсорсинга в мировой экономике / С.Н. Лепихина // Весник Томского Государственного университета. - 2007. - №300 (II). - С. 49 - 53. 39.
14. Горова К.О. Визначення поняття аутсорсингу в сучасних умовах глобалізації та віртуалізації економіки // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. Зб. наук. праць № 2(7), том 2, 2014. – С. 63-70., с. 67.
15. Степанюк Г. Можливості розвитку аутсорсингу в нафтогазовій галузі України / Г. Степанюк, Л. Лесів, І. Кернякевич // Інформаційно-аналітичні аспекти еволюційного розвитку економіки України у контексті світових тенденцій: Всеукр. Міжвузівська наук.-практ. Конф., м.Івано-Франківськ, 21 березня 2012р.: тези доп.–Івано-Франківськ, 2012.–С.129-123.
16. Бондаренко А. Вирішення газових проблем: яким має бути приватно-державне партнерство. / А. Бондаренко // Бізнес цензор [Електронний ресурс]. –2016. – Режим доступу: http://biz.censor.net.ua/resonance/3007546/virshennya_gazovih_problem_yakim_ma_buti_privatnoderjavne_partnerstvo
17. Соколова Н.А. Экономический механизм организации аутсорсинга на промышленных предприятиях: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)» / Н.А. Соколова. – Челябинск, 2012. – 21 с. Sokolova, N.A. (2012), “Economic mechanism of organization of outsourcing in industrial enterprises”, Abstract of Ph.D. dissertation, Cand. Sci. (Econ.), Chelyabinsk, Russia.
18. Спірідонова К.О. Механізм запровадження аутсорсингу для оптимізації витрат [Електронний ресурс] / К.О. Спірідонова, Д.А. Климова // Наука в інформаційному просторі: матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф., 29-30 вер. 2011 р. – Режим до- ступу: . Spiridonova, K.O. and Klymova, D.A. (2011), “A mechanism of introduction of outsourcing for optimization of charges”, Proc. 7th Int. Sci.-Pract. Conf., available at: www.confcontact.com/node/168.

Стаття надійшла до редакції 25.09.17р.
Рекомендовано до друку д.е.н., проф. Зелінською Г. О.