

УДК 005.934:334.761

Оксана Володимирівна ОРЛИК

кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: orox@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1235-7838>

АУТСОРСИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ ВИРІШЕННІ ЗАВДАНЬ ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Орлик, О. В. Ауторсинг як інноваційний інструмент менеджменту при вирішенні завдань фінансово-економічної безпеки підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 94–104.

Анотація. У статті обґрунтована доцільність впровадження ауторсингу в систему фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств, визначено особливості та напрямки його застосування. Об'єктом дослідження є ауторсинг, який виступає одним із методів захисту від фінансових ризиків у системі забезпечення фінансово-економічної безпеки сучасних підприємств. Метою статті є обґрунтування доцільності використання ауторсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств, визначення основних переваг, недоліків та ризиків його використання. У процесі дослідження використовувалися такі методи: аналітико-монографічний – при вивченні літературних джерел за темою дослідження; системного аналізу, абстрагування, логічних узагальнень – при визначенні характерних особливостей процесу, що досліджується; абстрактно-логічний – для формування висновків. Встановлено, що виконання частини завдань із забезпечення фінансово-економічної безпеки, як й інші допоміжні процеси, можуть бути передані підприємством спеціалізованій фірмі (ауторсеру), яка має необхідний досвід, сили та засоби у сфері забезпечення безпеки бізнесу. При забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно використовувати послуги ауторсингової фірми для: ведення бухгалтерського обліку; підтримки роботи інформаційної інфраструктури; захисту конфіденційної інформації; здійснення оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз безпеці підприємства; підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів про ринок, партнерів, проєкти; перевірки ділової репутації та платоспроможності контрагентів та партнерів; запровадження зовнішнього кризового управління; залучення зовнішнього відповідального виконавця робіт протягом установленого гарантійного терміну тощо. Сформовано перелік основних переваг, недоліків і ризиків використання ауторсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Використання ауторсингу дозволить підприємствам покращити фінансово-економічні результати, підвищити операційну ефективність, а отже, і конкурентоспроможність на ринку.

Ключові слова: підприємство; ауторсинг; ауторсер; бізнес-процес; ризик; фінансово-економічна безпека підприємства.

Oksana ORLYK

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Cybernetics and Information Technology, Odessa National Economics University, Ukraine, e-mail: orox@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1235-7838>

OUTSOURCING AS AN INNOVATIVE MANAGEMENT TOOL FOR SOLVING PROBLEMS OF ENTERPRISES FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY

Orlyk, O. (2023). Outsourcing as an innovative management tool for solving problems of enterprises financial and economic security [Autsorsynh yak innovatsiynyi instrument menedzhmentu pry vyrishenni zavdan finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 94–104.

Abstract. *The article substantiates the feasibility of outsourcing in the systems of financial and economic security of domestic enterprises, and determined the features and directions of its application. The object of the study is outsourcing, which is one of the protection methods against financial risks in the system of financial and economic security of modern enterprises. The purpose of the article is to substantiate the appropriateness of outsourcing using for solving problems of ensuring financial and economic security of domestic enterprises, determining the main advantages, disadvantages and risks of using. The following methods were used in the research process: analytical-monographic in the study of literature sources on the research topic; system analysis, abstraction, logical generalizations in determining the characteristics of the studied process; abstract-logical to draw conclusions. It was established that the implementation of some tasks for ensuring financial and economic security, as well as other supporting processes, can be transferred to the company by a specialized firm (outsourcer), which has the necessary experience, strength and means in the field of ensuring business security. While ensuring the financial and economic security of an enterprise, it is advisable to use the services of an outsourcing company for: maintaining accounting records; support the work of information infrastructure; protection of confidential information; the assessment of internal and external threats to the security of the enterprise; preparation of information and analytical materials about the market, partners, projects; verification of business reputation and solvency of counterparties and partners; introduction of external crisis management; attraction of the external responsible executor of works within the established guarantee period, etc. A list of the main advantages, disadvantages and risks of using outsourcing in solving problems to ensure the financial and economic security of enterprises was created. The outsourcing will allow enterprises to improve financial and economic results, increase operational efficiency, and therefore competitiveness in the market.*

Keywords: *enterprise; outsourcing; outsourcer; business process; risk; financial and economic security of the enterprise.*

JEL classification: M210

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.94-104](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.94-104)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні економічні умови обумовлюють розвиток нових способів ведення бізнесу, які підвищують ефективність виробничо-господарської діяльності підприємств і ґрунтуються на використанні інноваційних способів та інструментів управління. Оскільки в сучасних умовах господарювання фінансові ризики підприємств є найбільш загрозливими і руйнівними, то розвитку вітчизняних підприємств значною мірою сприятиме включення в їх інфраструктуру такого інноваційного інструменту менеджменту та методу захисту від фінансових ризиків, як аутсорсинг, що обумовлює необхідність наукового дослідження у цьому напрямку.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Аналіз наукових публікацій засвідчує, що на сьогодні проблема аутсорсингу для сучасних підприємств стає все більш актуальною. Питання застосування аутсорсингу у фінансово-господарській діяльності підприємств та організацій знайшли відображення у наукових працях таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як: А. Ндеде-Амади [1], Д. В. Маджіо [2], К. Б. С. Саксена, С. Ш. Бхарадвай [3], М. Дж. Пауер, К. К. Дезуза,

К. Боніфазі [4], С. Наккіран, Д. Дж. Франклін [5], О. В. Прохоренко, П. В. Брінь [6], О. М. Полінкевич [7], В. В. Ржепішевська, С. А. Головка [8], М. Л. Гончарова [9], Л. М. Забродська [10], Н. О. Євтушенко [11], М. Тищенко, В. Є. Хаустова [12], І. С. Грозний [13] та ін. Аналіз наукових публікацій свідчить про те, що питання застосування технології аутсорсингу в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки потребують подальших досліджень з урахуванням характерних особливостей цього процесу. Це зумовило вибір напряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. У сучасних економічних умовах для багатьох підприємств вирішальне значення має підвищення ефективності та оптимізація діяльності за рахунок передачі неосновних бізнес-процесів стороннім організаціям, які мають більший досвід роботи у даній сфері діяльності, що дозволяє концентрувати зусилля на основних напрямках діяльності. Аутсорсинг виступає одним із методів системи забезпечення фінансово-економічної безпеки сучасних підприємств та способом оптимізації їх діяльності. Тому, незважаючи на наукові доробки з даної тематики, проблема ефективного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, зокрема за допомогою впровадження аутсорсингу для вирішенні цих питань, як і раніше, є актуальною. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне провести дослідження в цьому напрямку.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування доцільності впровадження аутсорсингу в систему фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств, визначення особливостей та напрямків його застосування, формування переліку основних переваг, недоліків і ризиків використання аутсорсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність підприємства пов'язана з виконанням великої кількості функцій, таких як управління, постачання, виробництво, реклама, облік, правове забезпечення, організація безпеки тощо. Зазвичай, виконання основних функцій підприємство покладає на себе, використовуючи власні (внутрішні) джерела для забезпечення нормального виробничого процесу. Але в деяких випадках підприємство змушено вдаватися до послуг сторонніх організацій, що спеціалізуються у відповідній сфері професійної діяльності, і передавати їм частину певних функцій на аутсорсинг.

Особлива актуальність полягає у розгляді можливостей застосування технології аутсорсингу в якості альтернативи і доповнення до існуючих систем управління для ефективного економічного зростання вітчизняних підприємств та забезпечення їх фінансово-економічної безпеки.

Аутсорсинг (від англ. *outsourcing* – «зовнішнє джерело») – передавання організацією (компанією, підприємством) певних процесів (функцій) на обслуговування іншим структурам, що спеціалізуються у відповідній галузі [10, с. 48].

Аутсорсинг передбачає передачу аутсорсеру низки неключових бізнес-процесів підприємства: це маркетинг, логістика, управління персоналом, бухгалтерський облік і т.д. При цьому бізнес-процеси, що становлять ключові компетенції підприємства, найчастіше не передаються. Частковим випадком аутсорсингу бізнес-процесів є виробничий аутсорсинг, що являє собою передачу окремих непрофільних виробничих процесів сторонній організації [12, с. 130].

Переклад на аутсорсинг частини робіт, послуг або бізнес-процесів стає повсякденною бізнес-практикою для вітчизняних підприємств та компаній.

Консультаційні фірми надають послуги з аутсорсингу за наступними напрямками: здійснення оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз безпеки підприємства, бізнесу; підготовка інформаційно-аналітичних матеріалів про ринок, проекти, партнерів; перевірка ділової репутації та платоспроможності контрагентів та партнерів; забезпечення фізичного захисту об'єктів і топ-менеджменту; захист конфіденційної інформації та ін. [9].

Економічна ситуація в країні посприяла появі нових послуг на ринку аутсорсингу. Основними з них стали ІТ-аутсорсинг, кадровий аутсорсинг і аутсорсинг бухгалтерії. Першими запропонованими на ринку функціями ІТ-аутсорсингу стали технічне обслуговування офісної техніки і системне адміністрування. Згодом цей список доповнили аутсорсинг ІТ-інфраструктури, управління додатками і аутсорсинг ІТ-фахівців.

Використання аутсорсингової форми взаємодії є нетрадиційною для окремих сфер діяльності, у т.ч. і при забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємств. Тому, враховуючи це, а також нерозвиненість ринку аутсорсингових послуг, обґрунтуємо доцільність застосування аутсорсингу в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств.

Аутсорсинг є одним із методів захисту підприємства від фінансових ризиків і нейтралізації їх негативних наслідків в умовах нестабільного ринкового середовища.

Практично жодне підприємство малого та середнього бізнесу не в змозі організувати відокремлену групу фахівців або утримувати у своєму штаті навіть одного фахівця (фінансового аналітика, фінансового менеджера, фахівця з фінансової безпеки), який би аналізував рівень фінансової безпеки, що пов'язано, у першу чергу, з браком фінансових ресурсів. Відсутність такого фахівця змушує ризикувати при укладанні контрактів з новими контрагентами, при прийомі на роботу співробітників, витрачати час на виявлення причин розкрадань і нестач.

Виконання частини завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки, як і інші допоміжні процеси, може бути передано підприємством іншій спеціалізованій фірмі, що володіє необхідним досвідом, силами і засобами в області забезпечення безпеки бізнесу.

При забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно використовувати послуги аутсорсингової фірми для:

- ведення бухгалтерського обліку;
- підтримки роботи інформаційної інфраструктури;
- захисту конфіденційної інформації;
- здійснення оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз безпеки підприємства;
- підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів про ринок, партнерів, проекти;
- перевірки ділової репутації і платоспроможності контрагентів та партнерів;
- зовнішнього кризового управління; залучення зовнішнього відповідального виконавця робіт протягом встановленого гарантійного строку і т.д.

При цьому аутсорсинговим фірмам передається та частина фінансових ризиків підприємства, за якими вони мають більше можливостей нейтралізувати їх негативні наслідки і, зазвичай, мають у розпорядженні ефективні способи внутрішнього захисту.

Аутсорсинг має низку переваг, які є привабливими для підприємств, про що зазначається у [8, с. 63; 12, с. 132; 14, с. 383–385]. На основі проведеного дослідження

нами сформовано перелік основних переваг застосування аутсорсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств: економічна доцільність застосування аутсорсингу; підвищення якості послуг, що отримуються; додаткові можливості для контролю якості послуг аутсорсера; додаткові переваги ринку конкуренції; кваліфікована спеціалізація; використання чужого досвіду й «алгоритмів» рішення проблем; можливість залучення кваліфікованого персоналу, «колективного» інтелекту; економія коштів за рахунок зниження вартості реалізації бізнес-процесів (функцій), переданих на аутсорсинг; відсутність необхідності мати в наявності мобілізаційні активи, інвестувати в другорядні напрямки діяльності; зниження ризиків, пов'язаних з реалізацією бізнес-процесів; перекладання певної відповідальності на аутсорсингову компанію; гнучкість в управлінні ресурсами; доступ до ресурсів і фондів, яких немає в наявності (професійні кадри, фінансові, інформаційні ресурси, виробничі фонди); додатковий доступ до фінансів (на фондовому ринку) – підвищення інвестиційної привабливості підприємства; підвищення продуктивності за рахунок концентрації на основних напрямках діяльності; зосередження на тих операціях, які ефективно виконуються силами підприємства, і тих, котрі стратегічно доцільно зберегти під його контролем; підвищення ефективності та безперебійності бізнес-процесів, переданих на аутсорсинг; забезпечення більшої гнучкості підприємства у випадку раптової зміни ринкової ситуації чи споживчих переваг; мінімізація залежності від суб'єктивних причин припинення бізнес-процесів (хвороба співробітників, конфлікт); зниження робочого навантаження персоналу; поліпшення інноваційних можливостей підприємства за рахунок взаємодії та партнерства з постачальниками різного рівня, що мають великий інтелектуальний потенціал і багатий інноваційний досвід; доступ до новітніх технологій і знань тощо.

Забезпечення економії коштів і скорочення витрат при залученні аутсорсингової фірми на різних ділянках роботи, безумовно, досягається при вирішенні питань безпеки бізнесу підприємства на умовах аутсорсингу.

Наявність служби фінансово-економічної безпеки у штаті підприємства не є основною метою керівника чи власника бізнесу. Головне завдання, яке постає перед підприємцями в даному контексті – це зниження ризиків у сфері фінансово-економічної безпеки та профілактика непередбачених втрат. Для виконання цих завдань наявність служби безпеки, як такої, явно недостатньо. Необхідно також забезпечити достатньо великий додатковий набір заходів і робіт, які необхідні для ефективної роботи служби безпеки. Досить сказати, що підтримка ділових зв'язків у правоохоронних органах, доступ до різноманітних інформаційних ресурсів і баз даних для забезпечення перевірочних та профілактичних заходів, агентурна, оперативна, антирейдерська та інші види робіт вимагають постійного фінансового забезпечення діяльності служби безпеки, крім фінансування фонду заробітної плати та інших традиційних організаційно-фінансових витрат.

Разом з тим, передавши функції з виконання робіт щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу на аутсорсинг, більшість завдань у цій сфері можна вирішити в рамках щомісячної оплати без додаткових витрат. З урахуванням того, що підприємство не є єдиним клієнтом спеціалізованої фірми, то і низка спеціалізованих витрат не лягає виключно на бюджет окремого підприємства. Це досить очевидна причина, по якій має сенс розглядати залучення професійної структури для виконання функцій служби фінансово-економічної безпеки підприємства.

Порівняно зі штатним фахівцем служби фінансово-економічної безпеки, спеціалізована фірма, зазвичай, має більш значний і різноманітний досвід вирішення завдань в галузі безпеки. Ризики і загрози фінансово-економічній безпеці підприємства досить численні. Чим більше і різноманітніше досвід їх вирішення, тим ефективніше залучений корпоративний консультант здатний запобігти і локалізувати загрози безпеці бізнесу. Досвід взаємодії з різноманітними і багатопрофільними клієнтами, а також знання по широкому спектру проблематики у сфері безпеки дозволить аутсорсинговій спеціалізованій фірмі бути потенційно краще підготовленою до захисту інтересів бізнесу підприємства.

При передачі функцій служби фінансово-економічної безпеки на аутсорсинг набувається додатковий механізм контролю над діяльністю залученої структури. Фірма, що спеціалізується на наданні послуг в галузі безпеки, зазвичай, є членами тих чи інших професійних громадських об'єднань, асоціацій, спілок та ін. Неякісне надання послуги і конфлікти з клієнтами – це удар не тільки по діловому іміджу самої фірми, але й непрямий збиток для репутації даного професійного співтовариства. Таким чином, залучена аутсорсингова фірма значно більше «мотивована» на збереження свого авторитету і захист репутації своїх засновників. Можливість залучити для вирішення конфліктів відповідну професійну асоціацію – це додаткові гарантії дотримання інтересів бізнесу підприємства.

Ринок корпоративних структур, що спеціалізуються на наданні послуг з безпеки, порівняно з ринком здобувачів на працевлаштування в служби безпеки підприємств, є більш відкритим для проведення порівнянь за якістю, обсягом і специфіці послуг, а також за цінами на надавані послуги. Наявність корпоративних сайтів в Інтернеті, способи попереднього вивчення можливостей і цін на послуги шляхом розміщення технічних завдань та вивчення комерційних пропозицій, дозволяє підприємствам краще орієнтуватися в питаннях ціноутворення, якості та кількості послуг з аутсорсингу. Таким чином, залучення спеціалізованої фірми для виконання функцій служби фінансово-економічної безпеки на умовах аутсорсингу – це додаткова можливість впливати на цінову політику взаємин з виконавцем послуги, використовуючи конкурентні та ринкові механізми.

Одною з основних переваг аутсорсингової схеми є також можливість зосередити людські та організаційні ресурси на основній спеціалізації бізнесу підприємства. «Залишаю собі те, що можу робити краще за інших, передаю зовнішньому виконавцеві те, що він робить краще за інших» – цей принцип визнається як один з основоположних для впровадження аутсорсингової схеми виконання допоміжних функцій у бізнесі підприємства.

Ця перевага виражається також і в додатковій організаційно-технічній оптимізації бізнес-процесів підприємства, таких як економія на приміщеннях для служби фінансово-економічної безпеки, оснащенні робочих місць та ін.

У процесі застосування аутсорсингу забезпечується більша гнучкість підприємства у випадку раптової зміни ринкової ситуації чи споживчих переваг: простіше й дешевше знайти нових постачальників з необхідними можливостями і ресурсами, ніж перебудовувати внутрішню діяльність підприємства, ліквідовуючи одні потужності та ресурси і створюючи нові.

Оскільки послуги аутсорсера мають індивідуальний характер, то це гарантує додатковий захист підприємству.

Варто відзначити, що аутсорсинг в області забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу найбільш відповідає інтересам керівника підприємства-

замовника з міркувань урахування можливої потенційної відповідальності за незаконні дії співробітників служби безпеки. Практика останнього часу показує, що, у тому випадку, якщо співробітниками служби безпеки підприємства у процесі виконання доручень керівництва допущено перевищення повноважень, фізичне насильство, обмеження волі, самоуправство, вимагання чи інші незаконні дії, які заподіяли шкоду третім особам, то керівник підприємства також може бути притягнутий до відповідальності за незаконні дії співробітників служби безпеки. У випадку побудови системи роботи на умовах цивільно-правового договору надання послуг у сфері фінансово-економічної безпеки на умовах аутсорсингу, інтереси керівника підприємства-замовника можуть бути більш захищеними з точки зору розмежування юридичної відповідальності за дії виконавця.

Використання аутсорсингу дозволяє підприємствам поліпшити фінансово-економічні результати, підвищити операційну ефективність, а отже, й конкурентоспроможність на ринку.

Однак, на практиці, зростання частки аутсорсингу у фінансово-господарській діяльності вітчизняних підприємств відбувається вповільненими темпами. Причини цього криються у дисбалансі переваг і недоліків подібних послуг.

Хоча здійснення аутсорсингових операцій, з одного боку, дозволяє підприємству-замовнику істотно знизити або навіть усунути одні ризики, з іншого – аутсорсинг як особливий вид економічної діяльності нерозривно і природно пов'язаний з групою інших ризиків. До таких ризиків відносяться, наприклад, ризик витоку (розкриття) інформації, можлива втрата контролю над власними ресурсами, фактичне відсторонення керівництва підприємства від частини його діяльності, потрапляння в залежність від аутсорсера.

Всупереч очікуванням бізнес-процеси можуть ускладнюватися: передача на аутсорсинг декількох функцій для спрощення операцій призводить часом до зворотного ефекту. Кількість угод зростає, витрати збільшуються, робота ускладнюється, а до того ж виникають конфлікти на всіх етапах ланцюжка збільшення вартості – від вироблення стратегії до її втілення в життя, що вимагає більшої уваги з боку топ-менеджерів і більш глибоких навичок управління.

Отже, поряд з усіма вищевказаними перевагами аутсорсингової схеми вирішення задач фінансово-економічної безпеки, застосування даного інструменту менеджменту має й недоліки.

Недоліки й ризики аутсорсингу при його використанні в системі фінансово-економічної безпеки підприємств полягають у наступному: втрата контролю над переданими функціями; витік інформації; загроза втрати конфіденційності інформації й розкриття комерційної таємниці; зниження якості послуги при несумлінності аутсорсера; поява залежності від аутсорсера-партнера, особливо якщо йому передані важливі функції або функції, пов'язані з обігом коштів; неприйняття змін персоналом підприємства; обмеження можливостей для навчання й росту своїх фахівців; загроза відриву керівної ланки від бізнес-практики; скорочення персоналу; можливість корупційної змови постачальника послуг (аутсорсера) з контролюючим його співробітником підприємства-замовника; неправильний вибір партнера-аутсорсера; використання постачальником послуги (аутсорсером) застарілих технологій; невиправдане винесення за межі підприємства основних функцій або бізнес-процесів тощо [11, с. 46; 12, с. 132].

У випадку використання аутсорсингу підприємство ризикує вивести за свої межі занадто багато видів діяльності та позбутися частини власних ресурсів і

можливостей. За таких умов воно втратить види діяльності, які протягом тривалого часу забезпечували йому успіх на ринку. Надмірне використання аутсорсингу може привести підприємство-замовника до повної залежності від зовнішніх виконавців з відповідним зростанням витрат і некупності. Існують також психологічні обмеження, пов'язані з недовірою внутрішньої інформації сторонній організації.

Незважаючи на явні недоліки, фахівці в області аутсорсингу вважають за необхідне розвивати цю технологію менеджменту, взявши на озброєння такі правила [15]: чітке визначення основних і стратегічних функцій, які не повинні передаватися на аутсорсинг для зберігання підприємством конкурентоспроможних переваг; укладання контрактів з можливістю перегляду та скасування договору; обов'язкова угода про рівень обслуговування повинна включати як кількісні, так і якісні показники ефективності для об'єктивного аналізу; стандартизований процес планування і прийняття рішень; визначення зон відповідальності та ключових осіб, які приймають рішення; визначення чітких критеріїв вибору провайдера аутсорсингових послуг; виділення ресурсів і часу на управління аутсорсинговим процесом з метою мінімізації операційної складності у подальшому та ін.

Серед причин переходу на аутсорсинг називають такі: збільшення продуктивності праці; зменшення витрат; фокусування на основній діяльності.

Практика аутсорсингу допомагає вітчизняним підприємствам: вирішувати проблеми функціонування та розвитку в ринковій економіці шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг і зменшення ризиків; підвищувати ефективність виконання певних функцій підприємств; підвищувати гнучкість унаслідок використання вивільненого потенціалу; економити кошти для подальшого розвитку підприємства [16, с. 162].

Аутсорсинг дозволяє вирішити проблеми із залученням, навчанням і утриманням кваліфікованого персоналу, а також з безперервністю бізнес-процесів: навчання персоналу і його заміна на час відпустки і хвороби забезпечується постачальником послуг. Крім того, з'являється гнучкість в управлінні ресурсами: підприємству не потрібно турбуватися про скорочення чисельності своїх співробітників при зміні ситуації на ринку, перепрофілюванні діяльності, зменшенні обсягів виробництва і т.д. Підприємство також може уникнути витрат на інвестиції в обладнання і програмне забезпечення, необхідне для підтримки переданих бізнес-процесів, і на їх подальшу технічну підтримку, а можливо, і скоротити витрати на утримання офісу та апарату управління.

Основною вигодою використання аутсорсингу є і можливість використовувати чужий високопрофесійний досвід, накопичений при вирішенні аналогічних завдань, і постійний доступ до нових технологій і знань. Компанія, що спеціалізується на наданні певних послуг, першою стикається з проблемами, що виникають у цій галузі, інвестує у вироблення рішень задач і розвиток відповідних технологій, в постійне підвищення кваліфікації свого персоналу. Вузька спеціалізація в предметній області дозволяє їй забезпечувати надійне і якісне виконання переданої їй на аутсорсинг функції, а завдяки виконанню однотипних операцій для безлічі клієнтів постачальник може утримувати конкурентоспроможні ціни на свої послуги.

Для того, щоб забезпечити таку ж якість самостійно, замовникові необхідні значні інвестиції у розвиток персоналу, обладнання, програмне забезпечення. Не варто про це забувати при оцінці економічної ефективності переходу на аутсорсинг. Дуже часто помилково ці компоненти витрат виключають з розрахунку

і просто порівнюють вартість послуг з витратами на утримання персоналу, залученого в переданий бізнес-процес. Якщо взяти до уваги всі перераховані вище фактори, то перевага може схилитися на користь аутсорсингу. Якщо ж порівнювати не просто ціну, а дивитися на проблему з точки зору співвідношення ціни і якості, то бізнес-модель з використанням аутсорсингу стає кращою.

Аутсорсинг може також дозволити підприємству скористатися ресурсами, доступ до яких в іншому випадку був би неможливий, наприклад, при створенні нової компанії, нового бізнесу. Аутсорсер швидко і якісно зареєструє нову організацію, підбере відповідний податковий режим, проконсультує з економічних питань та забезпечить повний бухгалтерський супровід даної організації, що знову ж таки дозволить заощадити сили і засоби на підбір і організацію власної бухгалтерії. Друга перевага характерна саме для аутсорсингу фінансової функції і полягає в перекладанні відповідальності за організацію обліку і правильність його ведення на аутсорсингову компанію. Відшкодування збитків, пов'язаних з неправильним розрахунком податків або з несвоєчасним наданням звітності, відбувається за рахунок постачальника послуг або за страховим договором. Купуючи послуги з бухгалтерії, клієнт отримує доступ до юридичних і податкових ресурсів бухгалтерських компаній. Таким чином, весь комплекс питань вирішується професіоналами своєї справи, які при цьому детально знають специфіку роботи підприємства.

Прикладом можуть бути середні та малі підприємства, які прагнуть до побудови прозорих систем фінансового обліку і до впровадження ефективного внутрішнього контролю та управлінського обліку, але при цьому не мають в своєму штаті кваліфікованого персоналу. Водночас професійні бухгалтерські організації мають у своєму складі фахівців з відповідною кваліфікацією і можуть їх залучати для обслуговування низки клієнтів. Кожен клієнт оплачує тільки частину часу кожного з фахівців, що знижує загальну вартість послуг для кожного окремого підприємства.

Наприкінці варто зазначити, що підприємства не повинні вдаватися до аутсорсингу тільки через те, що таке останнє захоплення менеджменту, а мають прагнути перетворити його в ефективний інструмент. Деякі менеджери, щоб трансформувати ту чи іншу функцію, готові використовувати аутсорсинг лише на короткостроковій основі. Найчастіше трансформації легше досягаються зовнішнім, ніж внутрішнім чином, тому вигоди переважають витрати на короткостроковий аутсорсинг. Подібна модель особливо підходить для тих, хто працює в нестійких, динамічних галузях економіки, де потрібні швидкі зміни і поправки.

Таким чином, для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності діяльності, вітчизняним підприємствам потрібно повною мірою використовувати переваги такого інструменту менеджменту, як аутсорсинг.

Висновки і перспективи подальших розробок. Аутсорсинг може стати потужним інноваційним інструментом при забезпеченні фінансово-економічної безпеки сучасних підприємств, хоча поряд з перевагами, має певні недоліки та ризики при застосуванні. Незважаючи на це, аутсорсинг дозволить підвищити рівень фінансово-економічної безпеки підприємства за рахунок скорочення витрат, високої якості послуг аутсорсера, вивільнення ресурсів для концентрації на основних напрямках діяльності підприємства та ін. При впровадженні аутсорсингу для вирішення задач забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

необхідно враховувати не тільки труднощі переходу на аутсорсинг, але й недосконалість вітчизняного законодавства, слабку культуру договірних відносин.

Викладені у статті особливості застосування аутсорсингу при забезпеченні фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств вимагають подальших методологічних напрацювань, зокрема, у напрямку оцінювання ризиків співпраці підприємства-замовника з аутсорсинговою фірмою з метою розробки заходів щодо нейтралізації їх дії.

Література

1. Ndede-Amadi A. *Business Process Outsourcing: A Practitioner's Handbook*. Create Space Independent Publishing Platform, 2010. 66 p.
2. Maggio D. V. *Business Process Outsourcing in Times of Crisis and Recession*. VDM Verlag Dr. Müller, 2010. 96 p.
3. Saxena K. B. C., Bharadwaj S. Sh. *Business Process Outsourcing for Strategic Advantage*. Excel Books, 2007. 180 p.
4. Power M. J., Desouza K. C., Bonifazi C. *The Outsourcing Handbook : How to Implement a Successful Outsourcing Process*. Kogan Page, 2006. 222 p.
5. Nakkiran S., Franklin D. J. *Business Process Outsourcing [BPO] : Concepts, Current Trends, Management*. Deep & Deep Publications, 2004. 330 p.
6. Прохоренко О. В., Брінь П. В. *Управління аутсорсингом на промисловому підприємстві* : монографія. Харків : Друкарня Мадрид, 2018. 236 с.
7. Полінкевич О. М. *Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки* : монографія. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. 448 с.
8. Ржепішевська В. В., Головка С. А. Аутсорсинг як інноваційна кадрова технологія управління бізнесом. *Економіка і регіон*. 2015. № 1 (50). С. 62–67.
9. Гончарова М. Л. Аутсорсинг як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища* : тези доповідей IV Всеукр. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 24 березня 2015 р.). Дніпропетровськ : Університет Альфреда Нобеля, 2015. С. 74–76.
10. Забродська Л. М. Аутсорсинг – один із напрямів стратегічного розвитку інструментів сучасного менеджменту. *Вісник післядипломної освіти*. 2015. Вип. 15. С. 44–62.
11. Євтушенко Н. О. Аутсорсинг в діяльності підприємств України: переваги та недоліки використання. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2014. Вип. 1 (42). С. 44–47.
12. Тищенко О. М., Хаустова В. Є. Аутсорсинг як фактор ефективності підприємств будівельної галузі. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 129–135.
13. Грозний І. С. Використання аутсорсингу у процесі досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством. *Економічний вісник НГУ*. 2009. № 1. С. 47–51.
14. Орлик О. В. Переваги застосування аутсорсингу економічної безпеки. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами* : матеріали Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (Луцьк, 8 грудня 2016 р.). Ч. 3. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2016. С. 382–386.
15. Трепова М. *Зачем бизнесу аутсорсинг закупок?* / Education.ua : сайт. URL: <https://www.education.ua/blog/24571> (дата звернення: 25.03.2023).
16. Зеленський М. В., Шляхова А. В. Перспективи використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах. *Управління розвитком*. 2013. № 12 (152). С. 161–164.

References

1. Ndede-Amadi, A. (2010). *Business Process Outsourcing: A Practitioner's Handbook*. Create Space Independent Publishing Platform, 66 p.
2. Maggio, D. V. (2010). *Business Process Outsourcing in Times of Crisis and Recession*. VDM Verlag Dr. Müller, 96 p.

3. Saxena, K. B. C. & Bharadwaj, S. Sh. (2007). *Business Process Outsourcing for Strategic Advantage*. Excel Books, 180 p.
4. Power, M. J., Desouza, K. C., & Bonifazi, C. (2006). *The Outsourcing Handbook: How to Implement a Successful Outsourcing Process*. Kogan Page, 222 p.
5. Nakkiran, S. & Franklin, D. J. (2004). *Business Process Outsourcing [BPO]: Concepts, Current Trends, Management*. Deep & Deep Publications, 330 p.
6. Prokhorenko, O. V., & Brin, P. V. (2018). *Outsourcing management at an industrial enterprise: monograph* [Upravlinnia autorsynhom na promyslovomu pidpriemstvi: monohrafiia], Drukarnia Madryd, Kharkiv, 236 s. [in Ukrainian]
7. Polinkevych, O. M. (2014). *Mechanisms of business processes adaptation of industrial enterprises to the new economy: monograph* [Mekhanizmy adaptatsii biznes-protsesiv promyslovykh pidpriemstv do novoi ekonomiky: monohrafiia], RVV Lutskoho NTU, Lutsk, 448 s. [in Ukrainian]
8. Rzhepishevskaya, V. V. & Holovko, S. A. (2015). Outsourcing as an innovative personnel technology of business management [Autorsynh yak innovatsiina kadrova tekhnolohiia upravlinnia biznesom], *Ekonomika i rehion*, No. 1 (50), s. 62–67 [in Ukrainian]
9. Honcharova, M. L. (2015). Outsourcing as tools to ensure economic security [Autorsynh yak instrument zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva], *Problemy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v umovakh rynkovoho seredovyshcha: tezy dopovidei IV Vseukr. nauk.-prakt. konf. (Dnipropetrovsk, 24 bereznia 2015 r.)*, Universytet Alfreda Nobelia, Dnipropetrovsk, s. 74–76 [in Ukrainian]
10. Zabrodska, L. M. (2015). Implementation of outsourcing as one of the directions of strategic development of modern management tools [Autorsynh – odyz iz napriamiv stratehichnoho rozvytku instrumentiv suchasnoho menezhmentu], *Visnyk pislidyplomnoi osvity*, Vyp. 15, s. 44–62 [in Ukrainian]
11. Yevtushenko, N. O. (2014). Outsourcing in operations of Ukrainian enterprises: advantages and disadvantages of using [Autorsynh v diialnosti pidpriemstv Ukrainy: perevahy ta nedoliky vykorystannia], *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, Serii «Ekonomika», Vyp. 1 (42), s. 44–47 [in Ukrainian]
12. Tyshchenko, O. M. & Khaustova, V. Ye. (2012). Outsourcing as a factor in the effectiveness of the construction industry enterprises [Autorsynh yak faktor efektyvnosti pidpriemstv budivelnoi haluzi], *Problemy ekonomiky*, No. 4, s. 129–135 [in Ukrainian]
13. Hroznyi, I. S. (2009). The use of outsourcing in the process of achieving competitive advantages by industrial enterprise [Vykorystannia autosorsynhu u protsesi dosiahnennia konkurentnykh perevah promyslovym pidpriemstvom], *Ekonomichniy visnyk NHU*, No. 1, s. 47–51 [in Ukrainian]
14. Orlyk, O. V. (2016). Advantages of applying outsourcing to economic security [Perevahy zastosuvannia autorsynhu ekonomichnoi bezpeky], *Aktualni problemy upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy: materialy Vseukr. nauk.-prakt. Internet-konf. (Lutsk, 8 hrudnia 2016 r.)*, Ch. 3, RVV Lutskoho NTU, Lutsk, s. 382–386 [in Ukrainian]
15. Trepova, M. *Why does business need procurement outsourcing?* [Zachem biznesu autorsoring zakupok?], Education.ua: sait. Retrieved from: <https://www.education.ua/blog/24571> [in Ukrainian]
16. Zelenskyi, M. V. & Shliakhova, A. V. (2013). Prospects for outsourcing using at domestic enterprises [Perspektyvy vykorystannia autorsynhu na vitchyznianykh pidpriemstvakh], *Upravlinnia rozvytkom*, No. 12 (152), s. 161–164 [in Ukrainian]