**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ РОЗВИТКУ
АУТСОРСИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Розглянуто різноманітні стратегії для розвитку аутсорсингової діяльності, які поділено за критеріями рівня залежності та охоплення. Запропоновано використовувати у практичній діяльності підприємств такі види стратегії розвитку аутсорсингу: широкого аутсорсингу, незалежного фокусування, експертного аутсорсингу, зовнішнього контролю, зовнішнього впливу, широкої взаємодії, фокусування, підтримки, внутрішнього контролю та корегування. При цьому названі вище стратегічні альтернативи можуть застосовувати як замовники аутсорсингу, так і провайдери послуг. Керівники підприємств провайдерів та замовників повинні пам'ятати, що аутсорсинг має як переваги, так і недоліки, певну систему ризиків, яка виникає під час використання конкретного виду аутсорсингу та впровадження стратегії. Виділено основні переваги кожної стратегії, ризики та методи зниження цих ризиків, які дадуть змогу з мінімальними негативними наслідками отримати очікувані позитивні результати від впровадження аутсорсингу. Стратегії аутсорсингу на підприємстві замовника належать до функціональних типів стратегії, а у разі провайдера ця стратегія є основою діяльності та відповідно належить до ділової стратегії. Для великих диверсифікованих компаній, які надають різні послуги, така стратегія належить до корпоративної. Фактично стратегії є стратегіями різних управлінських рівнів і якщо брати до уваги управлінське правило – чим вищий рівень управління, тим більша ймовірність виникнення ризиків із його позитивними та негативними результатами, то ризики викладених вище стратегій є вищими для провайдерів аутсорсингових послуг. Зміна стратегій частіше відбувається на нижчих рівнях управління, тому ризик взаємодії, а саме ризик розірвання договорів частіше буде спричинений діями або бездіяльністю замовника аутсорсингових послуг, оскільки на більшості сегментах машинобудування серед постачальників товарів та послуг спостерігається високий рівень конкуренції. Остаточний вибір стратегії повинен бути виконаний через аналіз додаткових критеріїв та індикаторів, а саме: структура та рівень можливих втрат, доступ до обмежених ресурсів, величина підприємства та вид економічної діяльності, зміна рівня конкуренції у галузі та окремих сегментах ринку, фінансові показники діяльності підприємств, ймовірність та обсяг ризиків до та після укладання аутсорсингової угоди, схильність домінуючих стейкхолдерів, зокрема і менеджерів, і власників до ризику, наявність взаємозв'язку із іншими видами взаємодії між контрагентами, тренди та тенденції зовнішнього середовища, ресурсний потенціал та його структура тощо. Наприклад, чим кращий ресурсний потенціал підприємства замовника та провайдера аутсорсингових послуг, тим більший арсенал доступних стратегій вони можуть собі дозволити. Підприємства із низьким ресурсним потенціалом значно обмежені у виборі та намагаються знайти партнера із кращим потенціалом.

Ключові слова: стратегія; машинобудівне підприємство; аутсорсинг; провайдер.

Вступ. Аналізування літературних джерел та практичної діяльності аутсорсингових компаній як в Україні, так і у світі, дало змогу ідентифікувати та чітко виокремити різні види аутсорсингу із чіткими ідентифікаційно-якісними ознаками. Важливим чинником ефективної співпраці у сфері аутсорсингу є спосіб організації провайдера аутсорсингових послуг та взаємодії із ним. Запропоновано поділяти організації на: незалежне, залежне та формально незалежне аутсорсингове підприємство. Такий поділ є визначальним, виходячи з того, що для кожного із виділених видів аутсорсингу потрібні кардинально різні обсяги та структура ресурсів для забезпечення діяльності, з одного боку, і відповідно істотно різнитиметься розподіл отриманих економічних результатів від аутсорсингової діяльності, з іншого боку.

Також важливим з практичної площини побудови взаємин у системі аутсорсингу є сфера охоплення. Запропоновано поділяти аутсорсинг за таким критерієм: комплексний (домінантний), фрагментарний (окремі операції, функції чи завдання), функціонально-консультативний, контрольний та регулятивний. Взявши за основу два критерії поділу, можна сформувати стратегії розвитку аутсорсингової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття "аутсорсинг" ("outsourcing") є англomовного походження, а точніше скороченням англійського терміна "outside source using", що означає застосування (використання) зовнішніх джерел або ресурсів (Bravara & Morhan, 2007). Виник цей термін у практичній діяльності на початку 60-х років XX ст., а саме – у 1962 р., коли було засновано Electronic Data System Corporation (EDS) (Mykalo, 2010, p. 11).

Одним із найбільш цитованих у вітчизняних наукових працях із проблем аутсорсингу є визначення, що це явище, яке полягає у "реалізації окремих функцій або бізнес-процесів зовнішньою організацією, яка володіє потрібними для цього ресурсами, на основі довготермінової угоди" (Anikin, 2003).

Науковець Дж. Кросс доходить висновку, що встановивши конкретні цілі та визначившись із формою аутсорсингу, підприємство фактично, таким чином, формує індивідуальну стратегію управління із елементами аутсорсингу (Kross, 2012).

Вітчизняні науковці підтримують стратегічну спрямованість аутсорсингу як інструменту підвищення рівня конкурентоспроможності організації через фокусу-

Цитування за ДСТУ: Сухоняк С. О. Формування стратегічних альтернатив розвитку аутсорсингової діяльності підприємств / С. О. Сухоняк // Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна. – 2017. – Вип. 27(2). – С. 76–80.

Citation APA: Sukhoniak, S. O. (2017). FORMATION OF STRATEGIC ALTERNATIVES FOR OUTSOURCING ACTIVITIES OF ENTERPRISES.

Scientific Bulletin of UNFU. Economic Series, 27(2), 76–80. Retrieved from: <http://nv.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/265>

вання її діяльності на ключових компетенціях, завданнях, функціях та/або бізнес-процесах (Мукало, 2010, р. 112).

Також зазначають, що аутсорсинг спрямований на підвищення виробничої ефективності фірми шляхом скорочення витрат, формування гнучкості для адаптування до динамічного середовища, забезпечення належної якості продуктам, уникнення або зниження рівня ризиків (Kesarchuk, 2014). Дослідження промислових підприємств показало, що аутсорсинг – це спосіб розвитку та вдосконалення коопераційних виробничих відносин між суб'єктами в ринкових умовах (Matvii, 2008). За використання аутсорсингу як маркетингового інструменту передбачається "можливість передачі всіх або ж частини маркетингових функцій іншій фірмі, яка спеціалізується на виконанні певного виду робіт у цій сфері" (Boichuk, 2013).

При цьому залишається не досліджене питання стратегічних альтернатив розвитку аутсорсингу у діяльності підприємств.

Формулювання цілей роботи (постановка завдання). Основним завданням є виокремити можливі стратегічні альтернативи взаємодії підприємств, а також описати умови застосування кожної із стратегій, її переваги, ймовірні ризики та загрози, методи уникнення та зниження рівня ризиків.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Використавши ці два класифікаційні критерії (охоплення та рівень залежності), сформовано такі стратегічні альтернативи, які можуть використовуватись для розвитку аутсорсингової діяльності: широкого аутсорсингу, незалежного фокусування, експертного аутсорсингу, зовнішнього контролю, зовнішнього впливу, широкого взаємодії, фокусування, підтримки, внутрішнього контролю, корегування (див. рисунок).

Рис. Стратегічні альтернативи розвитку аутсорсингової діяльності

При цьому названі вище стратегічні альтернативи можуть застосовувати як замовники аутсорсингу, так і провайдери послуг. Потрібно детальніше описати можливості, переваги, недоліки та загрози використання кожної із стратегічних альтернатив у розвитку аутсорсингової діяльності.

Стратегія широкого аутсорсингу формується на перетині комплексного та незалежного видів аутсорсингу. Як уже зазначено, за комплексного аутсорсингу фірмі надають більшу частину функцій або операцій. Фактично замовник аутсорсингу має добрий бренд, під яким продає свою продукцію, достатню кількість різних видів ресурсів для забезпечення широкої лінійки потреб замовника, а також сформував бізнес-модель аутсорсингу, яка дає змогу отримати синергійний ефект, поєднавши різні функціональні види аутсорсингу. Незалежний означає, що фірма провайдер не залежить від фірми замовника, насамперед через управлінсько-адміністративні та організаційні впливи.

Така стратегія передбачає, що провайдер бере на себе виконання значної кількості операцій, відповідно основними замовниками послуг є середні та великі підприємства, оскільки працювати для малих підприємств економічно невигідно. Прибуток провайдер отримує не на високій маржі між витратами та доходом, а на значному обсязі збуту послуг чи продукції. Як показує вивчення досвіду роботи провайдерів, деякі послуги можуть бути для провайдера навіть збитковими, але з метою підвищення лояльності клієнта та завоювання ринку провайдер змушений йти на такі поступки замовни-

ку послуг і отримувати прибуток від сукупності наданих послуг.

Стратегія широкої взаємодії передбачає надання замовнику широкої лінійки послуг за одночасної залежності один від одного провайдер та замовника. Як правило, в межах машинобудівних об'єднань, таких як концерн, створюється окрема фірма, яка надає послуги із аутсорсингу. Найчастіше такі послуги пов'язані із системою постачання і закупівлі товарів та послуг від третіх осіб, юридичні, бухгалтерські, аналітично-інформаційні та інші види послуг, за умови високого рівня стандартизації виготовленої продукції чи наданих послуг.

На відміну від попередньої, ця стратегія дає змогу знизити низку операційних та стратегічних видів ризиків – вчасної оплати, інтеграції процесів і т. ін. Ця стратегія передбачає більший рівень інтеграції бізнес-процесів замовника та провайдер послуг і відповідно така тісна інтеграція та залежність і буде додатковим джерелом ризиків. Передумовою використання стратегії є велике об'єднання підприємств, які мають однакові або схожі бізнес-процеси, які є вторинними і відповідно їх можна передати в аутсорсинг одному підприємству з метою фокусування на основній діяльності, зниження витрат або підвищення якості продукту. Створюється провайдер за рахунок коштів та ресурсів замовників, оскільки існує залежність між сторонами співпраці. При цьому провайдер може створюватись під спільним із замовником брендом або під іншим новим брендом, залежно від ризику кінцевого продукту чи послуги, а також залежно від того, чи провайдер повністю буде

спрямований на задоволення внутрішнього попиту всередині об'єднання, чи зовнішнього теж. Якщо продукт провайдера із високим рівнем ризику та/або провайдер надає послуги й іншим підприємствам, то доцільніше виходити на ринок під новим брендом.

Перша стратегія серед фрагментарних є **стратегія незалежного фокусування**. Суть стратегії полягає в тому, що незалежний аутсорсер надає певний набір послуг (від одного до кількох) для замовника. На відміну від попередніх двох стратегій, аутсорсер у цьому разі не намагається охопити більшість бізнес-процесів, які є у діяльності замовника, а фокусується на певних процесах, в яких він володіє конкурентними перевагами серед інших суб'єктів ринку.

Передумовою використання стратегії для провайдера є володіння певними конкурентними перевагами у виконанні виробничо-господарських бізнес-процесів, результати яких він намагається продати. Витрати для виконання такої стратегії є значно меншими, аніж витрати для комплексних стратегій (широкого охоплення та широкої взаємодії), і структура набагато простіша та вужча. Відповідно така стратегія матиме меншу кількість ресурсних ризиків, аніж попередня стратегія.

Наступною є **стратегія фокусування на аутсорсингу**, яка полягає у реалізації окремих видів послуг аутсорсингу, коли існує залежність провайдера від замовника послуг. Здебільшого таку стратегію використовують машинобудівні підприємства, які намагаються відокремити неосновні бізнес-процеси або функції із високим рівнем ризику і перенести їх у діяльність провайдерів аутсорсингу. Інколи таку залежність навіть намагаються приховати, особливо у разі високих репутаційних або ринкових видів ризиків.

Основними передумовами використання стратегії є наявність схожих бізнес-процесів або функцій у різних структурних підрозділах підприємства або групи підприємств, які можуть бути формально, неформально або організаційно об'єднаними між собою. Відповідно, тоді утворюється достатній ринок для створення провайдер послуг. Детальніший аналіз використання такої практики у вітчизняних підприємствах показав, що небезпека полягає в тому, що послуги, часто, мають сезонний характер і провайдер в один момент часу має величезний надлишок роботи, а в інший, навпаки – відсутні будь-які замовлення від підприємств.

Стратегія експертного аутсорсингу полягає в тому, що провайдер є незалежним від замовника і надає функціонально-консультаційні послуги за окремими видами діяльності або бізнес-процесами.

Функціонально-консультаційний полягає в інформуванні фірми замовника про новітні технології, законодавчі зміни у сфері надання послуг, інноваційні підходи у виробництві та управлінні, соціально-економічні тренди тощо. Часто підприємство самостійно не може провести певні зміни у своїй діяльності та відповідно потребує зовнішнього експертного втручання. Така експертна підтримка може бути у різних сферах, починаючи із проектування та оснащення обладнання, і закінчуючи представленням підприємства у судових засіданнях.

Перевагою стратегії є те, що замовник за незначну суму грошей отримує зовнішні експертні рішення. Основною застосування такої стратегії має бути те, що під-

приємство має достатньо ресурсів для вирішення проблеми, однак потребує незначного зовнішнього експертного впливу. Звідси виникає і низка ризиків та загроз.

Стратегія підтримки, на відміну від попередньої, передбачає залежність провайдера від замовника аутсорсингу і відповідно певну стабільність їхньої взаємодії. Основною передумовою стратегії підтримки може бути потреба експертного оцінювання та фасилітація запровадження змін на підприємстві при мінімізації ризиків комерційної таємниці та витоку інформації. У такому разі створюють підрозділ, який відіграє роль фасилітатора, цим самим не виконуючи основний вид роботи, тільки формуючи систему рекомендацій для успішного проведення змін незалежно від виду бізнес-процесу. При цьому основною перевагою такої підтримки є те, що вона певною мірою незалежна і відповідно експерти здатні запропонувати власне незаангажоване рішення проблем.

Отже, перевага полягає в тому, що внутрішні експерти з меншою ймовірністю призведуть до витоку інформації та здатні забезпечити стабільність виконання проекту. Незалежний провайдер аутсорсингу може бути перекуплений конкурентом, а внутрішній залежний провайдер має додаткові юридичні зобов'язання.

Стратегія зовнішнього контролю полягає в тому, що фірма провайдер послуг перевіряє діяльність підприємства замовника з метою визначення правильності дотримання нормативно-правових актів чи реалізації обраної стратегії, побудови бізнес-процесів тощо.

Загалом стратегія є вигідною як для провайдера, так і для замовника у разі: 1) високого рівня спеціалізації провайдера, а отже, значно вищих його результатах; 2) потреби зовнішнього контролю у діяльності замовника (у процесі управління змінами, відсутності власної надійної системи контролю, забезпечення високої якості окремих етапів виробництва чи бізнес-процесів); 3) цінності наданих послуг (Podolchak, 2010).

Стратегія внутрішнього контролю передбачає створення певного внутрішнього підрозділу у діяльності великого диверсифікованого підприємства, який виконуватиме внутрішній контроль. Фактично такий підрозділ має стати базовим у системі внутрішнього забезпечення якості, а незалежність його створення у вигляді аутсорсингової компанії дає змогу максимально підвищити об'єктивність отриманих результатів – саме це і є основна перевага такої стратегії. При цьому доцільно створити такий підрозділ максимально відокремленим для запобігання впливу на його діяльність з боку зацікавлених формальних чи неформальних груп в організації. Тобто основне завдання – підвищити об'єктивність перевіірочних дій на підприємстві.

Аналізування діяльності підприємств показало, що роботу такого підрозділу в частині покладання та виконання ним функцій можна організовувати по-різному. На одних підприємствах такий підрозділ більше тяжіє до перевірки, з метою підтримки та вироблення конкретних рекомендацій для покращення роботи, в іншому випадку з метою жорсткого контролю та впливу отриманих результатів на оплату праці працівників (у випадку виявлення недоліків зниження оплати праці, у випадку позитивних результатів – отримання додаткових надбавок). Фактично такий контролюючий підрозділ,

який організований у вигляді аутсорсингового провайдера послуг, виконує функції моніторингу та аудиту.

Наступна група стратегій передбачає регулятивний зовнішній або внутрішній вплив від провайдера послуг. Фактично *стратегія зовнішнього впливу* полягає у тому, що представники провайдера формують та реалізують сукупність регулятивних дій та заходів для швидкої зміни наявної стратегії, комплексу цілей чи інструментів їх досягнення для підвищення ймовірності реалізації обраної бізнес-моделі. Найчастіше такий вид стратегії використовують за умов кризових явищ, коли замовнику послуг потрібно у стислий термін із обмеженими ресурсами провести зміни в діяльності підприємства загалом або окремих бізнес-процесів. Відповідно, фірма провайдер має мати бренд та репутацію дієвого агента змін чи антикризового управління.

Також така стратегія може використовуватись й у разі пошуку партнера для злиття або об'єднання підприємств. Провайдер здійснює незалежне оцінювання двох або більше підприємств, які вирішили об'єднатись, та корегує потрібні елементи систем менеджменту та бізнес-процесів з метою отримання позитивних ефектів від об'єднання та отримання синергійного ефекту. Найчастіше ліквідуються підрозділи, які на новому підприємстві дублюватимуть функції один одного, створюються нові підрозділи, які допомагатимуть комунікувати підрозділами між собою або утворюватимуть нові бізнес-процеси.

Остання запропонована стратегія має назву *стратегія коригування*, яка передбачає створення внутрішнього підрозділу, що формує нову стратегію або істотно корегує наявну, вибудовує нові бізнес-процеси чи виробничі етапи. При цьому такий підрозділ є залежним від замовника і відповідно це додає відповідальності у його діях. Якщо діяльність провайдера буде помилковою, це призведе до його зникнення. Стратегія, як і попередня, використовується у разі настання криз всередині або зовні підприємства, що потребує негайної реакції у вигляді системи заходів адаптації чи запобігання негативним наслідкам. Також є ефективною у разі створення нового підрозділу на підприємстві, якому потрібно допомогти із формуванням стратегії розвитку та побудови бізнес-процесів. Особливо важливо такому підрозділу побудувати комунікаційні зв'язки із внутрішні-

ми підрозділами та зовнішнім середовищем і відповідно допомога провайдера таких послуг буде дуже цінною.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Остаточний вибір стратегії повинен бути виконаний через аналіз додаткових критеріїв та індикаторів, а саме: структура та рівень можливих втрат, доступ до обмежених ресурсів, величина підприємства та вид економічної діяльності, зміна рівня конкуренції у галузі та окремих сегментах ринку, фінансові показники діяльності підприємств, ймовірність та обсяг ризиків до та після укладання аутсорсингової угоди, схильність домінуючих стейкхолдерів, зокрема і менеджерів, і власників до ризику, наявність взаємозв'язку із іншими видами взаємодії між контрагентами, тренди та тенденції зовнішнього середовища, ресурсний потенціал та його структура тощо.

Перелік використаних джерел

- Anikin, B. A. (Ed.). (2003). *Autsorsing: sozdanie vysokoeffektivnyh i konkurentosposobnyh organizacij: uchebn. posobie*. Moscow: IN-FRA-M, 187 p. [in Russian]
- Boichuk, I. V. (2013). *Autsorsynh u marketynhovii diialnosti pidpryemstv. Ekonomichni nauky*, 6, 32–34. *Seriia. Marketynh i menedzhment*. Retrived from: http://www.rusnauka.com/30_OINXXI_2013/Economics/6_147161.doc.htm. [in Ukrainian]
- Bravar, Zh., & Morhan, R. (2007). *Efektivnyi autsorsynh: Rozuminnia, planuvannia ta vykorystannia uspishnykh autsorsynhovykh vidnosyn*. Dnipropetrovsk: Balans Biznes Buks, 288 p. [in Ukrainian]
- Kesarchuk, H. S. (2014). *Bukhhalterskyi autsorsynh: poniattia, vydy, perevahy ta nedoliky. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, 1(42), 201–204. *Seriia Ekonomika*. [in Ukrainian]
- Kross, Dzh. (2012). *Autsorsing: British Petroleum. Garvard Biznes-revju*, 73(3), 31–38. [in Russian]
- Matvii, I. Ye. (2008). *Autsorsynh v diialnosti promyslovykh pidpryemstv: osnovni perevahy ta zahrozy. Prometei: rehionalnyi zbirnyk naukovykh prats z ekonomiky*, 1(25), 184–189. Donetsk: DEHI. [in Ukrainian]
- Mykalo, O. I. (2010). *Pidkhody do vyznachennia termina "autsorsynh". Ekonomichnyi visnyk NTUU "KPI": zbirnyk naukovykh prats*, 7, 111–115. [in Ukrainian]
- Podolchak, N. Yu. (2010). *Problemy otsiniuvannia ta rehuliuвання sotsialno-ekonomichnoi efektyvnosti system menedzhmentu mashynobudivnykh*. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 400 p. [in Ukrainian]

С. Е. Сухоняк

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ РАЗВИТИЯ АУТСОРСИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассмотрены разнообразные стратегии для развития аутсорсинговой деятельности, которые разделены по критериям уровня зависимости и охвата. Предложено использовать в практической деятельности предприятий такие виды стратегии развития аутсорсинга: широкого аутсорсинга, независимой фокусировки, экспертного аутсорсинга, внешнего контроля, внешнего воздействия, широкого взаимодействия, фокусировки, поддержки, внутреннего контроля и корректировки. При этом названные выше стратегические альтернативы могут применять как заказчики аутсорсинга, так и провайдеры услуг.

Руководители предприятий провайдеров и заказчиков должны помнить, что аутсорсинг имеет как преимущества, так и недостатки, определенную систему рисков, которая возникает при использовании конкретного вида аутсорсинга и внедрении стратегии. Выделены основные преимущества каждой стратегии, риски и методы снижения этих рисков, которые позволят с минимальными негативными последствиями получить ожидаемые положительные результаты от внедрения аутсорсинга.

Стратегии аутсорсинга на предприятии заказчика относятся к функциональным типам стратегии, а в случае провайдера эта стратегия является основой деятельности и соответственно относится к деловой стратегии. Для крупных диверсифицированных компаний, которые предоставляют различные услуги, такая стратегия относится к корпоративной. Фактически стратегии являются стратегиями различных управленческих уровней и если принимать во внимание управленческое правило – чем выше уровень управления, тем больше вероятность возникновения рисков с его положительными и отрицательными результатами, то риски изложенных выше стратегий выше для провайдеров аутсорсинговых услуг. Изменение стратегий чаще происходит на бо-

лее низких уровнях управления, поэтому риск взаимодействия, а именно риск расторжения договоров чаще будет вызван действиями или бездействием заказчика аутсорсинговых услуг, поскольку на большинстве сегментах машиностроения среди поставщиков товаров и услуг наблюдается высокий уровень конкуренции.

Окончательный выбор стратегии должен быть выполнен через анализ дополнительных критериев и индикаторов, а именно: структура и уровень возможных потерь, доступ к ограниченным ресурсам, величина предприятия и вид экономической деятельности, изменение уровня конкуренции в отрасли и отдельных сегментах рынка, финансовые показатели деятельности предприятий, вероятность и объем рисков до и после заключения аутсорсинговой сделки, склонность доминирующих стейкхолдеров, в том числе и менеджеров, и владельцев к риску, наличие взаимосвязи с другими видами взаимодействия между контрагентами, тренды и тенденции внешней среды, ресурсный потенциал и его структура и т. п.

Например, чем лучше ресурсный потенциал предприятия заказчика и провайдера аутсорсинговых услуг, тем больше арсенал доступных стратегий они могут себе позволить. Предприятия с низким ресурсным потенциалом значительно ограничены в выборе и пытаются найти партнера с лучшим потенциалом.

Ключевые слова: стратегия; машиностроительное предприятие; аутсорсинг; провайдер.

S. O. Sukhoniak

FORMATION OF STRATEGIC ALTERNATIVES FOR OUTSOURCING ACTIVITIES OF ENTERPRISES

An important factor for effective cooperation in the field of outsourcing is a way of organizing outsourcing services provider and interacting with it. Therefore the main objective is to identify possible strategic alternatives for interaction between enterprises and describe the conditions of use of each strategy, its benefits, risks and possible threats, and also methods to avoid and reduce risks. We have suggested various strategies for outsourcing of activities that are divided according to the criteria of dependence and coverage. The author proposed to use in practice the following types of enterprises outsourcing development strategy: a wide outsourcing, independent focusing, experted outsourcing, external control, external influences, broad cooperation, focusing, supporting, internal control and correction. The strategic alternatives mentioned above can be used as outsourcing customers and services providers. Firstly, the author highlights the main advantages of each strategy, risks and methods to reduce these risks to help get the expected benefits from outsourcing with minimal negative consequences. The strategy is a tool of different management levels and managers should consider the administrative rule – the higher the level of management, the greater the likelihood of risks with its positive and negative results, the risks outlined above strategies are higher for outsourcing services. Thus, the final choice of strategies should be made through the analysis of additional criteria and indicators such as the structure and level of possible losses, access to limited resources, the value of enterprise and economic activity, changes in competition on market and individual segments, the financial performance of companies probability and the amount of risk before and after concluding an outsourcing agreement, the tendency of dominant stakeholders, including owners and managers and to risk the relationship with other types of interaction between contractors, trends and tendencies of the environment, resource potential and its structure etc.

Keywords: strategy; building enterprise; outsourcing; provider.

Інформація про автора:

Сухоняк Софія Омелянівна, асистент, НЛТУ України, м. Львів, Україна.

Email: sofiasuh@ukr.net