

DOI: 10.5281/zenodo.3548576

UDC: 657.6

JEL: M 41

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF USING OUTSOURCING AT THE ENTERPRISES

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

Ariadna O. Sainchuk

*Institute of market problems and Economic & Ecological Research of the National Academy of Sciences of  
Ukraine, Odessa, Ukraine*

ORCID: 0000-0001-7967-1832

Email: [sainchuk.ariadna1986@gmail.com](mailto:sainchuk.ariadna1986@gmail.com)

Received 18.05.2019

*Сайчук А.О. Теоретико-методичні основи використання аутсорсингу на підприємствах сфери послуг. Науково-методична стаття.*

В Україні багато науковців вивчають такий інноваційний інструмент, як аутсорсинг. На теперішній час не існує єдиної методики щодо впровадження аутсорсингу на підприємстві. Вітчизняні науковці розглядають види аутсорсингу, його форми, проводять порівняльний аналіз між аутсорсингом та інсорсингом. Однак жоден з науковців не досліджував аутсорсинг в межах діючого КВЕД-2010, як прикладної складової. В статті автор дослідив види економічної діяльності (ВЕД): основний (ОВЕД), другорядні (ДрВЕД) та допоміжні (ДоВЕД). Стаття містить теоретико-методичні основи використання аутсорсингу на підприємствах сфери послуг, з урахуванням ризику необхідності послуг (робот, товарів). Автор не рекомендує передавати ДрВЕД замовника на аутсорсинг, у якого суміжні ребра співпадають з основним видом економічної діяльності в орієнтованому графі.

Ключові слова: методика, аутсорсинг, види економічної діяльності, підприємства сфери послуг

*Sainchuk A.O. Theoretical and methodological foundations of using outsourcing at the enterprises. Scientific and methodical article.*

In Ukraine, many scientists are exploring such an innovative tool as outsourcing. Currently, there is no single methodology for the implementation of outsourcing in the enterprise. Ukrainian scientists consider the types of outsourcing, its forms, to conduct a comparative analysis between outsourcing and insourcing. However, none of the scientists studied outsourcing in the framework of the current KVED-2010, as an applied component. In the article, the author investigated the types of economic activity: primary, secondary and auxiliary. The article contains the theoretical and methodological foundations for using of outsourcing at the enterprises in the service sector, taking into account the risk of the need for services (work, goods). The author gave recommendations regarding not transferring secondary economic activity of the customer to outsourcing, in which graph edges coincide with the main type of economic activity in an oriented graph.

Keywords: methodology, outsourcing, types of economic activity, service industry enterprises

З кожним роком виникає необхідність у підприємств реалізовувати проекти реструктуризації, санації, розвитку, створення та інші. Мета проектів може буде різною, так наприклад, мінімізація витрат на підприємстві, підвищення якості товарів, робіт, послуг на підприємстві, отримання соціального ефекту для населення. Остання мета в період антикризового управління підприємством дуже рідко зустрічається. Однак, основною метою залишається конкурентоспроможними на ринку у багатьох малих комерційних підприємствах. Для реалізації зазначеної мети засновники підприємств намагаються інтегрувати сучасні комунікації на підприємстві, мінімізувати витрати, в першу чергу операційні витрати на персонал, так як лівову частину витрат складає саме за рахунок фонду оплати праці, нарахування на фонд оплати праці – єдиний соціальний внесок. Рекомендуємо використовувати сучасні інноваційні інструменти (аутсорсинг, інсорсинг, фрілансінг) в сукупності, які можливо впровадити за допомогою проектного підходу.

В "Short list" редакції SBR ввійшло чотири десятка українських компаній, які надають аутсорсингові послуги. На думку SBR, самими великими аутсорсинговими компаніями є: Ernst & Young, Price water house Coopers, Deloitte, KPMG, McKinsey. SBR опублікувало ТОП-10 аутсорсингових компаній в Україні, які не включили велику п'ятірку. При ранжуванні враховувалися наступні показники: кількість клієнтів, відгуки клієнтів, кількість услуг на аутсорс, відношення ціна-якість послуг, кількість співробітників компанії, оборот компанії та рівень сервісу. Згідно дослідженням SBR ТОП-10 склали наступні аутсорсингові компанії: EBS, ТОВ «ДМІТРІЄВА ТА ПАРТНЕРИ», Finance Solutions Group, Nota Group, BDO, ТОВ «ДЕБЕТ І КРЕДИТ», Elma Consulting, Global Consulting, ГК «ОЛ. Консалтинг», ГК «Сова» [1].

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження у сфері використання аутсорсингу на підприємстві, визначення позитивних та негативних сторін аутсорсингу, аналіз аутсорсингового ринку на Україні здійснюють наступні вчені: Морган Р., Бравар Жан-Луї [2], Анікін Б.О. [3] Сафарова О.Ю. [4], Михайлов Д.М. [5] та інші.

Дергачова В.В., Острроверха Д.В. дослідили роль та значення міжнародного аутсорсингу: зарубіжний досвід та перспективи його впровадження в Україні [6]. Стахурська О. дослідили аутсорсинг в Україні й у світі, відокремила особливості аутсорсингу, тенденції та перспективи розвитку аутсорсингу [7]. Остапенко Т.М. дослідив аутсорсинг як одна із форм організації контролю витрат [8] та інші.

Однак, вчені не розробили теоретико-методичні основи використання аутсорсингу на підприємстві.

Метою статті є розробка теоретико-методичні основи використання аутсорсингу на підприємствах сфери послуг.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Станом на перше півріччя 2019 року обсяг реалізованих послуг становить: 215197449,4 тис. грн., серед яких:

- транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 96445882,7 тис. грн.,
- діяльність транспорту – 52595420,4 тис. грн.,
- складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту – 41788109,9 тис. грн.,
- поштова та кур'єрська діяльність – 2062352,4 тис. грн.,
- тимчасове розміщення й організація харчування – 6983323,9 тис. грн.,
- інформація та телекомунікації – 38718055,0 тис. грн.,
- видавнича діяльність, виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів, діяльність у сфері радіо та телевізійного мовлення – 6274039,3 тис. грн.,
- телекомунікації (електрозв'язок) – 17033039,5 тис. грн.,
- комп'ютерне програмування та надання інших інформаційних послуг – 15410976,2 тис. грн.,
- операції з нерухомим майном – 21421030,5 тис. грн.,
- професійна, наукова та технічна діяльність – 21261214,7 тис. грн.,
- діяльність у сферах права, бухгалтерського обліку, архітектури та інжинірингу, технічні випробування та дослідження, діяльність головних управлінь (хед-офісів), консультування з питань керування – 10325916,8 тис. грн.,
- наукові дослідження та розробки – 2186436,7 тис. грн.,
- рекламна діяльність і дослідження кон'нктури ринку, інша професійна, наукова та технічна

- діяльність, ветеринарна діяльність – 8748861,2 тис. грн.,
- діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 16590314,6 тис. грн.,
- освіта – 5686228,9 тис. грн.,
- охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – 5744537,5 тис. грн.,
- мистецтво, спорт, розваги та відпочинок – 1545323,8 тис. грн.,
- надання інших видів послуг – 276127,1 тис. грн.,
- ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку – 801537,8 тис. грн.,
- ремонт побутових виробів і предметів особистого вжитку – 149458,4 тис. грн.,
- надання інших індивідуальних послуг – 375952,3 тис. грн. [9].

На теперішній час Державна служба статистики України не веде статистичний облік аутсорсингової діяльності, в тому числі кількість аутсорсингових компаній на території України. Це очевидно, у зв'язку з тим, що не передбачено діючим КВЕД-2010 [10] такого виду економічної діяльності як аутсорсингова діяльність. З кожним роком кількість підприємств, що використовують аутсорсинг в проектній та операційній діяльності постійно збільшується.

Якщо адміністрація підприємства приймає рішення щодо доцільності використання аутсорсингу, інсорсингу, фрілансінгу на підприємстві, то спочатку необхідно ідентифікувати види економічної діяльності на підприємстві в межах діючого в Україні законодавства, існуючих методологічних основ та пояснень до позицій Класифікації видів економічної діяльності [11], де планується використовувати вищезазначені інструменти.

В статті використовується метод «наскрізного прийому», "top down" для визначення видів економічної діяльності, на прикладі сервісного обслуговування опалювальних систем, юридичних та бухгалтерських послуг.

Визначимо ОВЕД замовника, який здійснює сервісне обслуговування опалювальних систем – розрахуємо довжину шляху для кожного ВЕД замовника:

$$\mu_{43.21} = \{v_0 e^f, v^f e_{43}^{sf}, v_{43}^{sf} e_{43.2}^{gf}, v_{43.2}^{gf} e_{43.2}^{cf}, v_{43.21}^{cf}\}$$

де  $\mu_{43.21}$  – довжина шляху коду 43.21 ВЕД замовника.

$$\mu_{43.22} = \{v_0 e^f, v^f e_{43}^{sf}, v_{43}^{sf} e_{43.2}^{gf}, v_{43.2}^{gf} e_{43.2}^{cf}, v_{43.22}^{cf}\}$$

де  $\mu_{43.22}$  – довжина шляху коду 43.22 ВЕД замовника.

$$\mu_{43.99} = \{v_0 e^f, v^f e_{43}^{sf}, v_{43}^{sf} e_{43.9}^{gf}, v_{43.9}^{gf} e_{43.9}^{cf}, v_{43.99}^{cf}\}$$

де  $\mu_{43.99}$  – довжина шляху коду 43.99 ВЕД замовника.

$$\mu_{46.43} = \{v_0 e^g, v^g e_{46}^{sg}, v_{46}^{sg} e_{46.4}^{gg}, v_{46.4}^{gg} e_{46.43}^{cg}, v_{46.43}^{cg}\}$$

де  $\mu_{46.43}$  – довжина шляху коду 46.43 ВЕД замовника.

$$\mu_{46.74} = \{v_0 e^s, v^s e^{sg}_{46}, v^{sg} e^{gg}_{46.7}, v^{gg} e^{gf}_{46.74}, v^{gf} e^{cf}_{46.74}\}$$

де  $\mu_{46.74}$  – довжина шляху коду 46.74 ВЕД замовника.

$$\mu_{82.20} = \{v_0 e^n, v^n e^{sn}_{82}, v^{sn} e^{gn}_{82.2}, v^{gn} e^{fn}_{82.20}, v^{fn} e^{cn}_{82.20}\}$$

де  $\mu_{82.20}$  – довжина шляху коду 82.20 ВЕД замовника.

$$\mu_{95.22} = \{v_0 e^s, v^s e^{ss}_{95}, v^{ss} e^{gs}_{95.2}, v^{gs} e^{fs}_{95.22}, v^{fs} e^{cs}_{95.22}\}$$

де  $\mu_{95.22}$  – довжина шляху коду 95.22 ВЕД замовника.

Розрахуємо середньооблікову чисельність співробітників кожного шляху, таким образом

$$\mu_{43.22} = \{v_0 e^f, v^f e^{sf}_{43}, v^{sf} e^{gf}_{43.2}, v^{gf} e^{cf}_{43.22}, v^{cf} e^{cf}_{43.22}\},$$

одержуємо, що  $\mu_{43.22} = 20$ .

Відповідно отримуємо, що ОВЕД замовника – 43.22 (монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування) (рис. 1). Цей вид економічної діяльності не підлягає ліцензуванню.

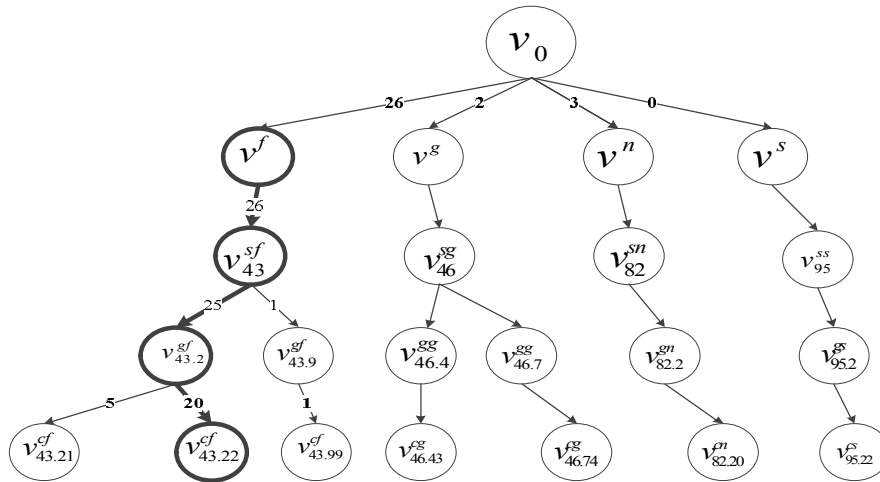


Рис. 1 Орієнтований граф ОВЕД з вагою ребер середньооблікової чисельності співробітників замовника  
Джерело: власна розробка автора

Згідно пункту 27 частини першої статті 9 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 2 березня 2015 року № 222-VIII визначено, що ліцензуванню підлягає діяльність на ринку природного газу, яка ліцензується з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про ринок природного газу». Якщо сервісний інженер буде обслуговувати газове обладнання, то компанія обов’язково повинна отримати ліцензію, дозволи, відповідні сертифікати. Крім того, сервісний інженер повинен підвищувати кваліфікацію та отримувати необхідні документи, в тому числі з питань охорони праці. Безпека займає найвагоміше місце в цьому сегменті ринку, а тому досвідчених кадрів в цій сфері бракує.

Проводилися прикладні дослідження, результатом яких була розрахована середньооблікова чисельність співробітників на підприємстві, яка склала 20 співробітників. Крім того, сервісні інженери працювали на умовах фрілансу майже в кожній області України, які приносили прибуток протягом трьох років. Після третього року сервісного обслуговування опалювального обладнання з’являється ризик створення нового конкурента на ринку в певному регіоні України та ризик створення фрілансером клієнтської бази за рахунок замовника. З вищенаведеного випливає, що замовник забезпечував фрілансерів необхідними

дозволяними документами, засобами зв’язку, як наслідок, збільшувалися витрати, а фрілансери навпаки створювали собі сприятливі умови для отримання власного доходу та напрацьовували собі клієнтську базу даних за рахунок замовника. Було досліджено, що клієнти зверталися до замовника з інших регіонів виключно з проханням провести гарантійний ремонт та/або продовження гарантійного обслуговуванням обладнання. Після спливу гарантійного строку обслуговування опалювального обладнання клієнти з інших регіонів до замовника не зверталися, а зв’язувалися в телефонному режимі з фрілансерами з метою проведення ремонту або технічного обслуговування опалювального обладнання. Вищезазначені ризики поступово почали з’являтися і в головному офісі. Згодом ідентифікований ще один ризик «менталітету клієнта-споживача», що передбачає не бажання платити компанії грошові кошти за сервісне обслуговування, клієнти вважають, що у сервісного інженера завжди буде дешевше.

Після розрахунку середньооблікової чисельності співробітників, наступним кроком, – проведемо розрахунок валового прибутку кожного виду економічної діяльності в процентному співвідношенні, далі побудуємо орієнтований граф для визначення ОВЕД, що зображено на рис. 2.

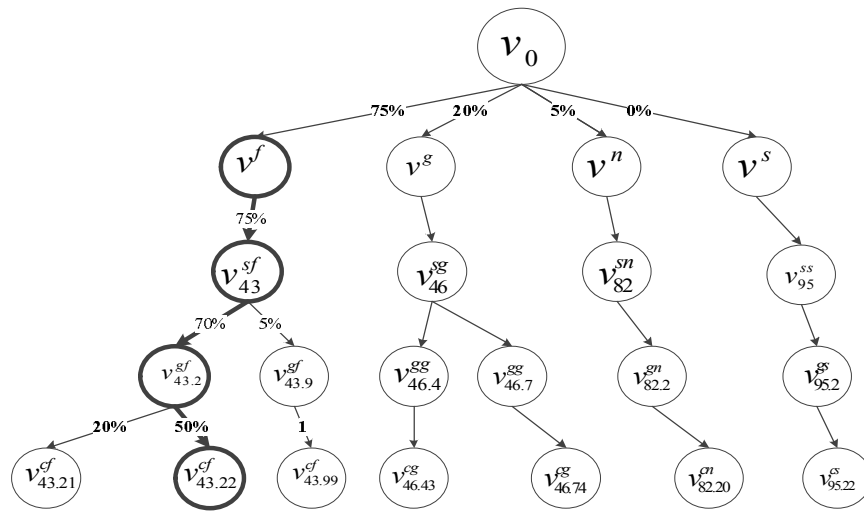


Рис. 2 Орієнтований граф ОВЕД з вагою ребер валовий прибуток  
Джерело: власна розробка автора

Максимальна довжина шляху:  $\mu_{43.22}^{\max} = \{v_0 e^f, v^f e_{43}^{sf}, v_{43}^{sgf} e_{43.2}^{sgf}, v_{43.2}^{sgf} e_{43.22}^{sgf}\}$ , так як  $\mu_{43.22}^{\max} = 50$ . Таким чином, за двома показниками: валового прибутку і середньооблікової чисельності співробітників замовника, можна зробити висновок, що ОВЕД – 43.22.

Графічно відобразимо ДрВЕД, а саме: 43.21., 43.99, 46.43, 46.74 (рис. 3).

Визначимо суміжні ВЕД ОВЕД і запишемо в такий спосіб:  $U_{gf}^- = \{e_{43.9}^{gf}, e_{43.2}^{gf}\}$ , де  $U_{gf}^-$  – множина вихідних ребер з вершини 2-го рівня (розділу), а також  $U_{gf}^- = \{e_{43.22}^{gf}, e_{43.21}^{gf}\}$  де  $U_{gf}^-$  – безліч вихідних ребер з вершини 3-го рівня (групи). Графічно це представлено на рис. 3.

Відобразимо суміжності ребер у вигляді матриць.

Побудуємо матрицю  $A_1$  графа  $G - n \times n$  – матриця для 43.21 і 43.22 ВЕД:

$$A_1 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

Можна зробити висновок, що вершина  $v_{43.2}^{gf}$  є суміжною та вихідні ребра – суміжні, одна з яких є довжиною шляху ОВЕД.

На рис. 4 зображений ДрВЕД, який не рекомендується передавати на аутсорсинг.

Побудуємо матрицю  $A_2$  графа  $G - n \times n$  – для 43.22 та 43.99 ВЕД:

$$A_2 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

Можна зробити висновок, що вершина  $v_{43}^{sf}$  є суміжною, а вихідні ребра – суміжні, одна з яких є

довжиною шляху ОВЕД. Графічно це явище можна зобразити наступним чином: рис. 4, а від так не рекомендуємо передавати другорядний вид економічної діяльності на аутсорсинг.

Побудуємо матрицю  $A_3$  для 43.22 та 46.43 ВЕД:

$$A_3 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

В матриці  $A_3$  немає суміжних вершин з ОВЕД.

Побудуємо матрицю  $A_4$  для 43.22 та 46.74 ВЕД:

$$A_4 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

В матриці  $A_4$  немає суміжних вершин з ОВЕД.

Побудуємо матрицю  $A_5$  для 43.22 та 46.74 ВЕД:

$$A_5 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

В матриці  $A_5$  немає суміжних вершин з ОВЕД.

Побудуємо матрицю  $A_6$  для 43.22 та 82.20 ВЕД:

$$A_6 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

В матриці  $A_6$  немає суміжних вершин з ОВЕД.

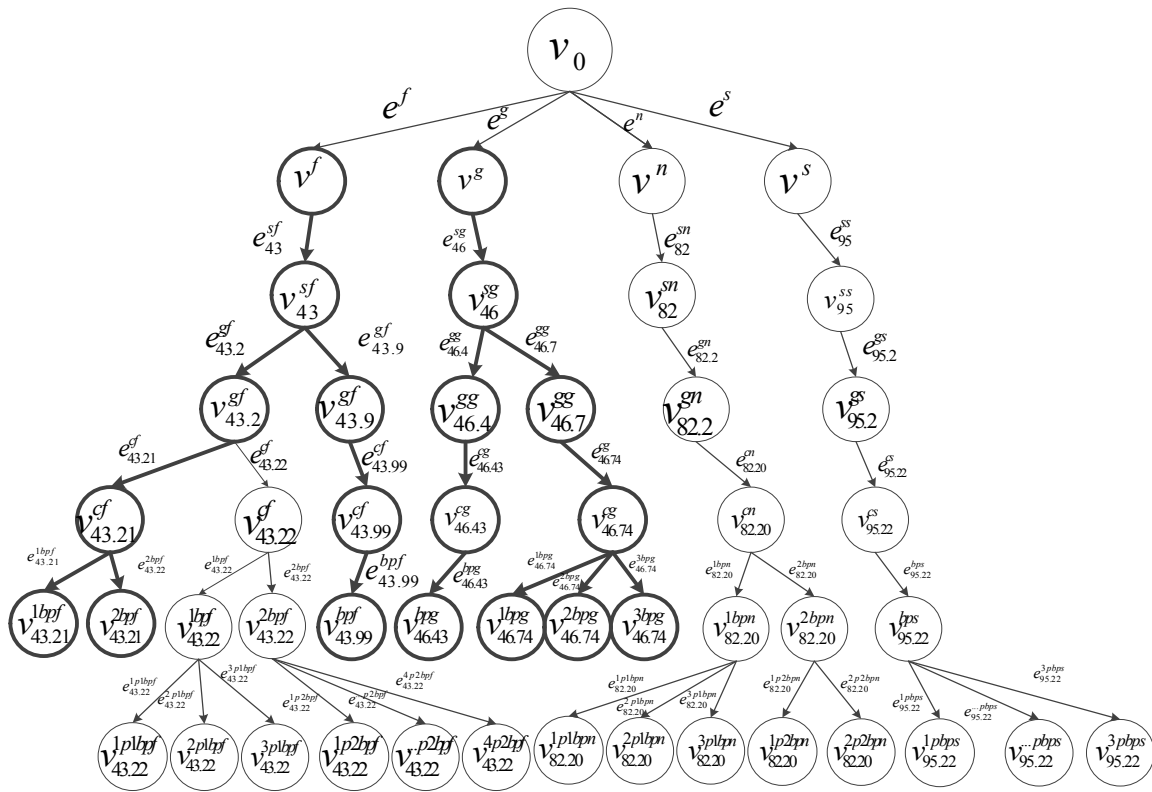


Рис. 3. Орієнтований граф ДрВЕД  
Джерело: власна розробка автора

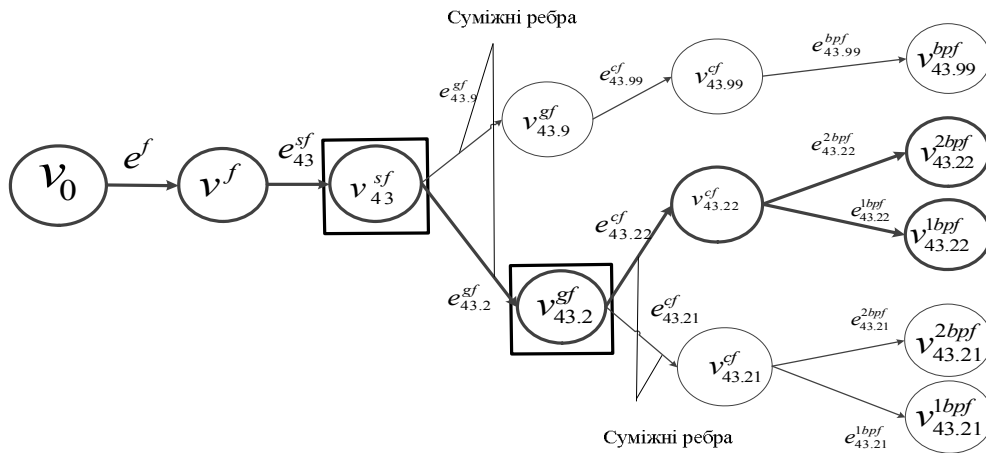


Рис. 4. Визначений ДрВЕД замовника, який не передається на аутсорсинг  
Джерело: власна розробка автора

Побудуємо матрицю  $A_7$  для 43.22 та 95.22 ВЕД:

$$A_7 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$$

В матриці  $A_7$  немає суміжних вершин з ОВЕД.

Визначимо фактичні обсяги продажу за кожним ВЕД (ОВЕД, ДрВЕД, ДоВЕД) за 1 календарний рік. Побудуємо графік в MS Excel і

визначимо тренд, апроксимуючі функції найкращим чином описують фактичні данні. Для цього рекомендуємо використовувати поліноміальний тренд.

Проведемо аналіз тренду наступних ВЕД: «х» і «п» (рис. 5).

$$y = 0,0024x^6 - 0,1139x^5 + 2,1017x^4 - 18,551x^3 + 78,781x^2 - 138,11x + 83,774$$

$$R^2 = 0,8159$$

$$y = 0,0022x^6 - 0,1047x^5 + 1,923x^4 - 16,885x^3 + 71,275x^2 - 124,37x + 72,574$$

$$R^2 = 0,757,$$



де  $R^2$  – коефіцієнт детермінації, що характеризує частку дисперсії результативної ознаки  $y$ , що пояснюється трендом, в загальній дисперсії результативної ознаки.

Певні ДоВЕД та/або ДрВЕД можливо передавати на аутсорсинг, за умови можливості розриву технологічних зв'язків замовника.

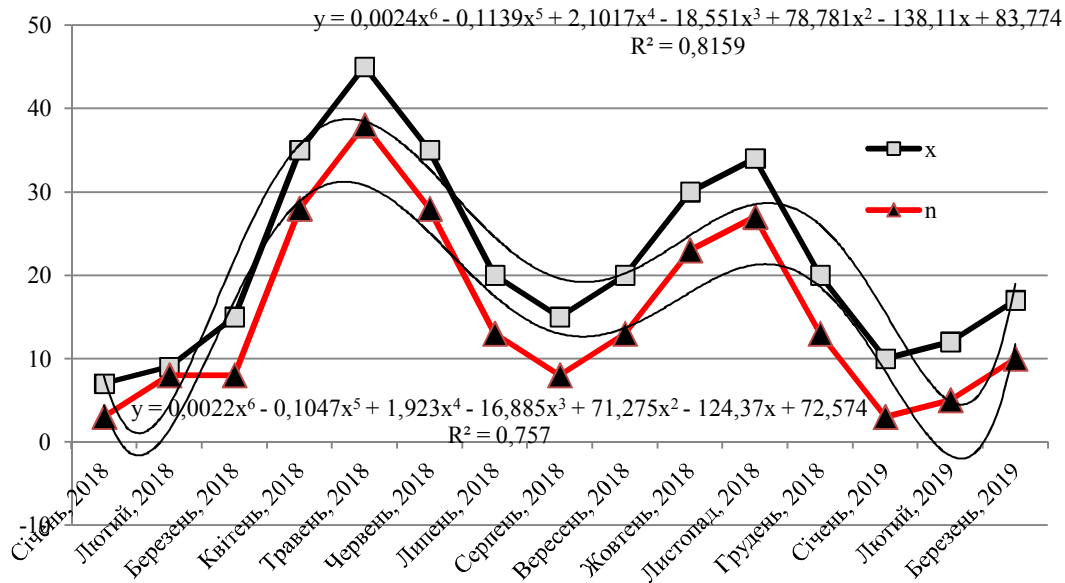


Рис. 5. Тренди обсягів продажу «n» і «x» ВЕД замовника  
Джерело: власна розробка автора

Оберемо два види економічної діяльності: у сфері права, у сфері бухгалтерського обліку та аудиту, консультування з питання оподаткування. Проведемо аналіз вищезгаданих ВЕД за 1 календарний рік і побачимо, що в більшості випадків, тренд, який описує об'єм наданих бухгалтерських послуг має лінійний вигляд, так як клієнти знаходяться на щомісячному обслуговуванні і здійснюють ануїтетні платежі протягом календарного року. А ось діяльність в сфері права носить сезонний характер. Відповідно не рекомендуємо передавати на аутсорсинг ДрВЕД (бухгалтерський облік), так як в разі виникнення ризику необхідності послуг, це

допоможе підприємству не збанкрутувати і залишатися рентабельним (рис. 6).

Якщо функції двох графіків (установка і ремонт опалювального обладнання та / або кондиціонерів) набувають такого вигляду (рис. 7):

$$y = 0,0042x^6 - 0,2402x^5 + 5,3893x^4 - 57,083x^3 + 267,37x^2 - 391,37x + 333,95$$

$$R^2 = 0,9431$$

$$y = 0,0128x^6 - 0,572x^5 + 9,4833x^4 - 72,469x^3 + 266,59x^2 - 452,41x + 352,15$$

$$R^2 = 0,9909,$$

то ОВЕД та ДрВЕД є технологічно нерозривними роботами та взаємодоповнюючими і носять сезонний характер.

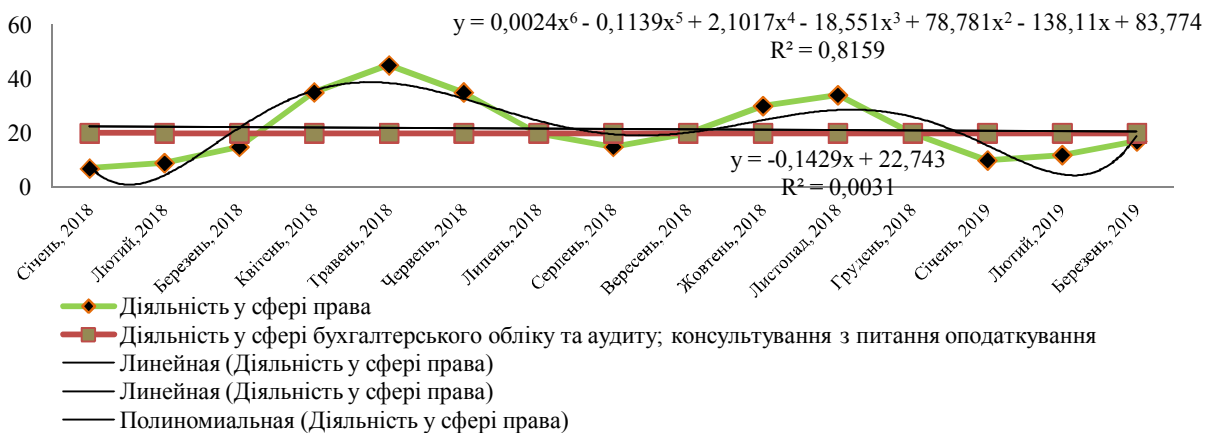


Рис. 6. Тренди надання об'єму послуг у сфері права та бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування  
Джерело: власна розробка автора

Період збільшення обсягів робіт по установці і ремонту кондиціонерів – лютий (висхідна лінія тренду). У ОВЕД, навпаки, збільшується обсяг у вересні (висхідна лінія тренду).

Далі визначимо ДоВЕД, що рекомендуємо передавати на аутсорсинг (рис. 8).

На рис. 8 зображений допоміжний вид економічної діяльності – телефонних центрів (код 82.20).

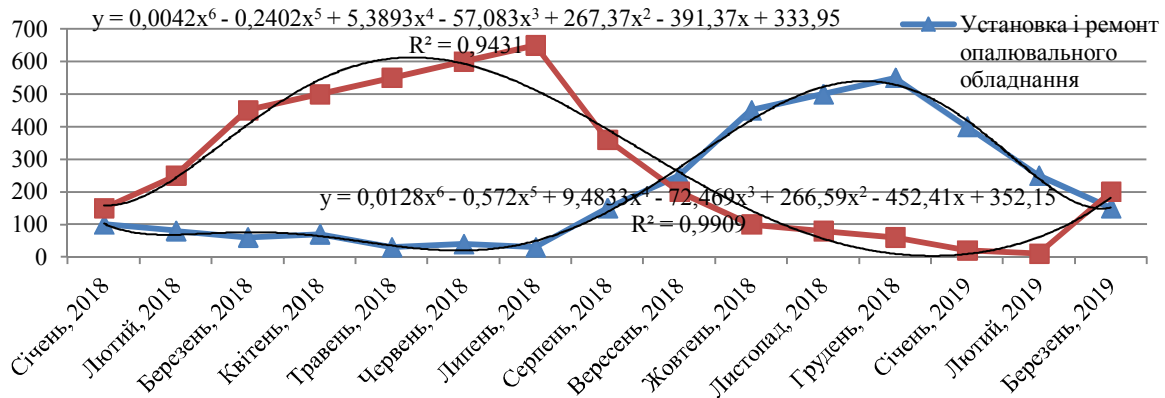


Рис. 7. Тренди об'єму робіт з монтажу водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування\*  
Джерело: власна розробка автора

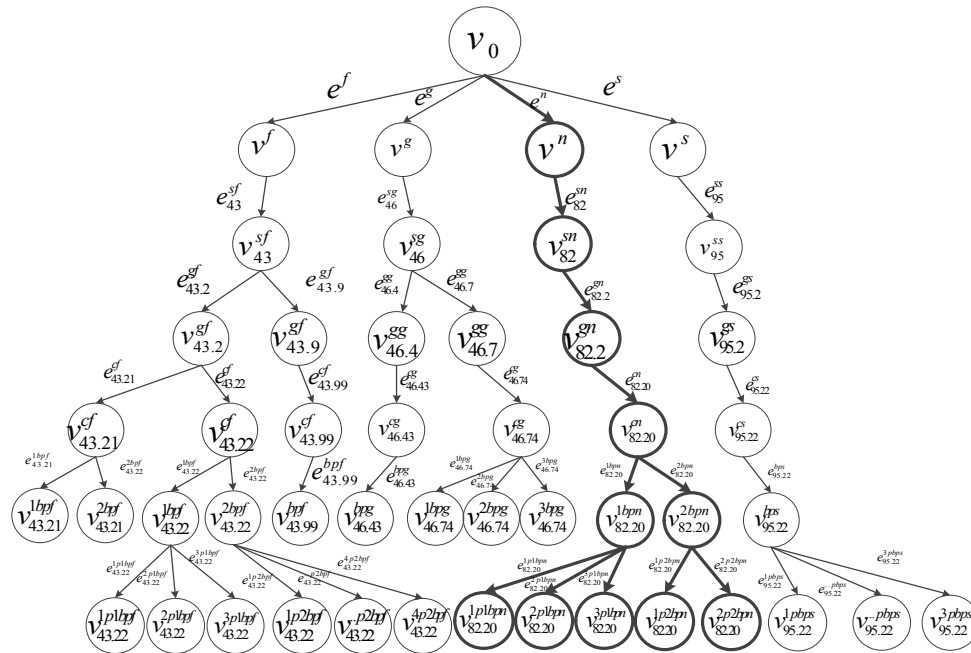


Рис. 8. Орієнтований граф з відображенням допоміжного виду економічного виду економічної діяльності замовника, який рекомендується передавати на аутсорсинг\*

Джерело: власна розробка автора

При цьому звертаємо увагу, що одною з ліцензійних умов сервісного обслуговування газового обладнання – наявність диспетчерського відділу. Не всі замовники можуть виконати цю ліцензійну вимогу, щоб забезпечити роботу колл-центру 24 години 7 днів на тиждень. По-перше, у замовника збільшаться істотно оперативні витрати. По-друге, просто не вистачає людських ресурсів у замовника, а тому необхідно знайти аутсорсера, який би відповідав вимогам ISO 15838, 18295-1, 18295-2. По-третє, необхідно створити базу знань для операторів аутсорсера.

По-четверте, треба налагодити комунікаційні та технічні зв'язки між клієнтами та замовником, між замовником та аутсорсером. По-п'яте, необхідно укласти аутсорсинговий договір та виконувати діяльність телефонних центрів.

**Висновки**

За допомогою орієнтованого графу можна ідентифікувати види економічної діяльності: основний, допоміжні, другорядні. ОВЕД не рекомендуємо передавати на аутсорсингу. Основний вид економічної діяльності необхідно залишити на інсорсингу. Кожен допоміжний та

другорядний вид економічної діяльності можна передавати на аутсорсинг. Але, необхідно враховувати виникнення ризику необхідності послуг (робіт, товарів), який можливо ідентифікувати за допомогою побудови трендів в редакторі MS Excel. В статті автор дослідив об'єми послуг, робіт на прикладі бухгалтерського та юридичного обслуговуванні, робіт з монтажу водопровідних мереж, систем опалення та

кондиціонування. Не рекомендуємо передавати на аутсорсинг другорядний вид економічної діяльності, якщо в орієнтованому графі має суміжні ребра. В подальшому буде розглянуті алгоритми реалізації проектів створення підприємства, ліквідації, реструктуризації за допомогою аутсорсингу з детальним описом кожного його етапу.

### Abstract

Every year there is a need for enterprises to implement projects of creation, development, restructuring, rehabilitation, etc. The aims of projects may be different, for example, minimizing costs at the enterprise, improving the quality of goods (works, services) at the enterprise, obtaining social effect for the population. The last aim is very rare during the crisis management of the enterprise. However, the primary objective remains competitive in the market in many small commercial enterprises. To achieve this goal, the founders of enterprises are trying to integrate modern communications at the enterprise for minimize costs. We recommend using modern innovative tools, such as insourcing, outsourcing, freelancing at the operate activity, which can be implemented through a project approach.

The main problem is the inability to use only outsourcing, only insourcing, only freelancing, as there are restrictions in the current legislation. These instruments can be used together in certain periods of time, due to the complementarity of each instrument separately, the positive and negative sides of each. So, it is necessary to develop a theoretical and methodological basis for outsourcing at the enterprise.

The aim of the article is to develop the theoretical and methodological bases of outsourcing at the services sector. The author investigated the types of economic activity: primary, secondary and additional in the article. The article contains the theoretical and methodological foundations for using of outsourcing at the enterprises in the service sector, taking into account the risk of the need for services (work, goods). The author gave recommendations regarding not transferring secondary economic activity of the customer to outsourcing, in which graph edges coincide with the main type of economic activity in an oriented graph.

The types of economic activity can be identified: main, additional, secondary by an oriented graph. We do not recommend the main activity to give to outsource. The main economic activity stays at the insourcing. The additional and secondary economic activity can be outsourced. However, it is necessary to take into account the risk of the necessity of services (works, goods), which can be identified by trend building in MS Excel. The author examined the volume of services, such as accounting and legal services, works on the installation of water supply networks, heating, and conditioning. If the secondary economic activity has adjacent edges with the main activity in the oriented graph, We do not recommend to transfer to outsourcing. In the following, the algorithms for the implementation of projects of enterprise creation, liquidation, restructuring through outsourcing will be considered with a detailed description of each stage of the algorithm.

### Список літератури:

1. Рейтинг ТОП-10 аутсорсингових компаній України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sbr.in.ua/?p=2589>
2. Бравар Жан-Луї, Морган Роберт Ефективний аутсорсинг: Розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Пер. з англ., – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.
3. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учеб. Пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 187 с.
4. Сафарова Е.Ю. Как оптимизировать расходы на персонал: аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг персонала / Е.Ю. Сафарова. – М.: Эксмо, 2010. – 208 с.
5. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: учебное пособие / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2006. – 256 с.
6. Дергачова В.В., Островерха Д.В. Роль та значення міжнародного аутсорсингу: зарубіжний досвід та перспективи його впровадження в Україні. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108745>
7. Стахурська О. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA010850](http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850)



8. Остапенко Т.М. Аутсорсинг як одна із форм організації контролінгу витрат // Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 5. Частина 2. 2014. - С. 221-225. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_05/132.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_05/132.pdf)
9. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Національний класифікатор України: Класифікація видів економічної діяльності: ДК 009:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 11.10.2010 № 457. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10>.
11. Про затвердження Методологічних основ та пояснень до позицій Класифікації видів економічної діяльності: Наказ Державний комітет статистики України від 23.12.2011 № 396. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0396832-11>

## References:

1. Rating of TOP-10 outsourcing companies in Ukraine. Retrieved from: <http://www.sbr.in.ua/?p=2589> [in Ukrainian].
2. Bravar Zhan-Luyi, Morgan Robert. (2007). Effective Outsourcing: Understanding, Planning and Using Successful Outsourcing Relationships. Trans. from English. Dnepropetrovsk: Balance Business Bucs [in Ukrainian].
3. Anikina, B.A. (Eds.). (2003). Outsourcing: the creation of highly efficient and competitive organizations. Textbook The allowance. M, INFRA-M [in Russian].
4. Safarova, E.Yu. (2010). How to optimize staff costs: outstaffing, outsourcing, staff leasing, M, Eksmo [in Russian].
5. Mikhailov, D.M. (2006). Outsourcing is a new system of business organization. M: KNORUS [in Russian].
6. Dergachova, V.V., & Ostroverxa, D.V. Role of the importance of international outsourcing: foreign revenue and prospects for Ukrainian outsourcing. Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute". Retrieved from: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108745> [in Ukrainian].
7. Stakhurska O. Outsourcing in Ukraine at home: particularities, trends and prospects. Retrieved from: [http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA010850](http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850) [in Ukrainian].
8. Ostapenko, T.M. (2014). Outsourcing is a form of cost controlling organization. Scientific Bulletin of Kherson State University. Issue 5. Part 2, 221-225. Retrieved from: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_05/132.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_05/132.pdf) [in Ukrainian].
9. Volume of services provided by region by type of economic activity. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
10. Order of State Committee of Ukraine for Technical Regulation and Consumer Policy "The national classification of Ukraine: Classification of type of economical activates: SC:009:2010" №457 (2010, October 11). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10> [in Ukrainian].
11. Order of State Statistics Committee of Ukraine "On approval of the methodological foundations and explanations for the positions of the Classification of Economic Activities" № 396 (2011, December 23). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0396832-11> [in Ukrainian].

### Посилання на статтю:

Сайчук А. О. Теоретико-методичні основи використання аутсорсингу на підприємствах сфери послуг / А. О. Сайчук // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2019. – № 3 (43). – С. 64-72. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No3/64.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3548576.

### Reference a Journal Article:

Sainchuk A. O. Theoretical and methodological foundations of using outsourcing at the enterprises / A. O. Sainchuk // Economics: time realities. Scientific journal. – 2019. – № 3 (43). – P. 64-72. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No3/64.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3548576.

