

сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов, которые реально ведут хозяйственную деятельность, оплачивают налоги и сборы, предлагают услуги, а также реализуют молочную, зерновую и плодоовощную продукцию.

Выделены основные классификационные признаки источников инвестиционных ресурсов сельскохозяйственных предприятий и изложена схема с их классификационными видами.

Ключевые слова: сельскохозяйственные кооперативы, экономическая эффективность, инвестиционное обеспечение.

Kleban Oksana, Dashkovych Halyna. Actual Problems of the Development and Investment Environment of the Agrarian Cooperation. In this article there are considered the basic problems of economic efficiency in the agrarian producers' activity. There are also determined the main goals and tasks of the agricultural industrial cooperative as well as its classification features.

There were established the basic factors and prerequisites for effective producers' activity, which are lying in using the cooperative form of conducting the agriculture.

The dynamics of the development of agrarian service cooperatives is investigated for the period of last six years of Ukraine's regions and also according to the directions of their activity.

It is found out the number of agrarian attendant cooperatives, which really perform agrarian activity and pay taxes, give services and sell such kinds of product as: dairy, grain, fruit and vegetables.

There are determined the basic classificational features of investment resources of agricultural cooperatives. And there is also built the scheme of their classificational kinds.

Key words: agricultural cooperatives, economic efficiency, investmentsupport.

УДК 658.8

Оксана Апостолюк – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Тернопільського національного економічного університету

Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності

У статті розглянуто концептуальні засади корпоративної культури, узагальнено погляди різних науковців щодо її суті, визначено її роль і місце в системі менеджменту організацій, ринкових відносин та підвищення конкурентоспроможності. Досліджено та узагальнено значення корпоративної культури як інструменту ефективного управління підприємством, її вплив на підвищення конкурентоспроможності й формування позитивного іміджу організацій. Розкрито механізм її формування, структуру, види та функції. Виявлено й обґрунтовано вплив національного менталітету на розвиток корпоративної культури, проаналізовано її ефективність. Означено проблеми та перешкоди на шляху впровадження корпоративних цінностей та наголошено на потребі їх широкого впровадження.

Ключові слова: корпоративна культура, корпоративне управління, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, стратегічний інструмент, менеджмент, імідж.

Постановка наукової проблеми та її значення. Актуальність теми випливає з того, що в останні роки питання корпоративної культури набуває особливої вагомості, привертаючи до себе увагу як теоретиків так і практиків управління. В умовах формування ринкових відносин, посилення конкуренції, глобалізації та інтеграції України в ЄС, підприємства змушені постійно еволюціонувати й швидко реагувати на зміни. Рушійною силою в цих процесах виступає корпоративна культура, яка об'єднує підприємство та персонал єдиною місією, єдиною філософією, стратегією розвитку, принципами, цінностями, традиціями, створює репутацію в діловому світі, формує імідж організації, підвищує її конкурентоспроможність і забезпечує конкурентну перевагу.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Корпоративну культуру як поняття та інструмент ефективного менеджменту підприємства у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як Т. Алексеев, В. Гасвський, Ю. Давидов, Г. Дмитренко, В. Кравченко, М. Коул, Т. Кицак, А. Маслов, Б. Мільнер, В. Никіфоренко, М. Портер, Т. Пітерс, Г. Хаєт, С. Хенді, Г. Чайка, М. Чеплюк та ін. Проте

потрібно зазначити, що питання корпоративної культури у взаємозв'язку з її впливом на конкурентоспроможність підприємств, гармонізацію виробничих відносин поки що не отримали достатнього й системного аналізу в наукових дослідженнях. Проблема взаємодії конкуренції та корпоративної культури до нашого часу є відкритою для розробки.

Мета й завдання статті. Актуальність, соціальна значимість і недостатня наукова розробленість питань корпоративної культури в плані її впливу на економічні показники, її висока теоретична та практична значущість визначали вибір теми й завдання статті.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. У пошуках важелів підвищення ефективності розвитку підприємства, його конкурентоспроможності часто акцент робиться лише на економічних факторах. Проте не можна забувати, що суб'єктом господарювання є людина. І від неї, від її культури, загалом від культури підприємства багато в чому залежить результат його роботи. Тому саме корпоративна культура виступає важливим чинником успішної діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності. Корпоративна культура сьогодні є інструментом управлінської дії, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, «вона дозволяє м'яко та ненав'язливо» прищепити певні цінності, традиції, що приводять до організаційної єдності й створення фірмового стилю поведінки підприємства [15, с.160]. Вона виступає чинним фактором гармонізації виробничих відносин на вітчизняних підприємствах. Якщо донедавна вважалося, що в конкурентній боротьбі перемагає найсильніший, то сьогодні конкурентні зусилля спрямовуються на те, щоб стати унікальним підприємством.

Розуміння сутності й розвитку корпоративної культури пов'язане з процесом переходу індустріального світу в останній третині ХХ ст. в постіндустріальний. Становлення та утвердження корпоративної культури – зразок того, як розвиток цивілізації, науково-технічного прогресу приводить суспільство до необхідності потреб розвитку духовної культури, усвідомлення того, що для досягнення високих результатів у трудовій діяльності одних економічних методів недостатньо, вони обов'язково повинні доповнюватися розвитком культури. Корпоративну культуру можна розглядати як потужний стратегічний інструмент, який дає можливість усебічно мобілізувати сили трудового колективу на виконання відповідних завдань і підвищити конкурентоспроможність.

Сьогодні не існує єдиного підходу до трактування поняття «корпоративна культура». До того ж різні науковці для її характеристики часто використовують такі терміни, як «організаційна культура», «культура підприємства», «культура організації», «фірмова культура». Аналіз трактувань цих понять дає підставу зробити висновок, що їх сутність переважно тотожна й відповідає поняттю «корпоративна культура».

При визначенні сутності корпоративної культури часто використовують функціональні, психологічні, нормативні та історико-генетичні аспекти. Так, у функціональних визначеннях корпоративної культури описують функції корпоративної культури, її роль як механізму регуляції поведінки між працівниками. Психологічні визначення підкреслюють формування звичок працівників та особливості їх адаптації до організаційного середовища. Описові визначення включають перелік елементів корпоративної культури. Нормативні – звертають увагу на норми й зразки поведінки, історико-генетичні включають до корпоративної культури процеси соціального та культурного наслідування, розвиток традицій, звичаїв, ритуалів.

Можна цілком погодитися з В. Співаком, який визначає корпоративну культуру, як систему матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою й відбивають індивідуальність організації, виявляються в поведінці, взаємодії та спілкуванні працівників між собою й із зовнішнім середовищем [10, с. 27]. Г. Чайка стверджує, що корпоративну культуру потрібно розглядати як систему базових цінностей і норм організації, які визначають правила поведінки її персоналу, діловий стиль, ритуали, символи. За своїм змістом корпоративна культура є «системою цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, це система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють» [13, с. 201]. Т. Чернишова, Т. Немченко тлумачать сутність корпоративної культури як специфічну форму існування взаємозалежності системи, яка включає ієрархію цінностей, що домінують серед співробітників організації, та сукупність способів їх реалізації, що переважають у ній на певному етапі розвитку [14, с. 85]. Оригінальне визначення дає соціолог С. Роббінс: корпоративна культура – це спеціальний клей, що допомагає утримувати цілісність організації за рахунок створення власних стандартів мислення й поведінки [11, с. 256].

Узагальнюючи наведені визначення, можемо дійти до висновку, що корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, дійових принципів, норм

поведінки, традицій, ритуалів, які складаються в організації та приймаються її більшістю. Кожна успішна організація має свою корпоративну культуру, що дає їй змогу вирізнятися серед інших, створює атмосферу індивідуальності серед її членів. Корпоративна культура виступає індикатором розвитку та роботи організацій, адже вона насамперед позначається на соціально-психологічному кліматі, який задає емоційний фон для роботи всього колективу. Її можна тлумачити, як інструмент у сфері управління, що дає змогу керувати персоналом, підвищувати конкурентоспроможність, ефективно здійснювати позитивні зміни.

На формування корпоративної культури впливає модель соціально-економічних перетворень українського суспільства та український менталітет. Етнічні особливості українців формувалися протягом тривалого історичного розвитку на перехресті впливів різних культур, які часто були протилежні. Це динамічний індивідуалізований Захід і консервативний, колективний Схід. Такі обставини впливають на формування менталітету українського народу й, відповідно, на корпоративну культуру. На сьогодні не існує єдиного загальноукраїнського погляду на минуле, сучасне та майбутнє. В. Грушко зазначає: «суспільство переповнене суперечностями, які його паралізують не лише з приводу вирішення дискусійних проблем (геополітичний вибір, мовно-культурна політика), але також і тих, щодо яких вже сформувався національний консенсус, зокрема реформування у напрямку соціальної ринкової економіки» [2, с. 131].

Особливості національної культури українця, незважаючи на деякі негативні риси, які обумовлені історичним розвитком суспільства, характеризується низкою конструктивних рис української вдачі, які можуть сприяти засвоєнню нормативних цінностей корпоративної культури. Ідеться про високий рівень розвиненості волелюбства, природного демократизму, що можуть бути закріплені не лише в політичній, а й у корпоративній культурі. Це дає підставу стверджувати, що більшість конструктивних рис українського національного характеру можуть виступати важливими чинниками в побудові системи управління. Потрібно не забувати, що свободолюбство в поєднанні з низьким рівнем відповідальності породжує імпульсивність, стихійність, невпорядкованість. Через цю свою вдачу українці схиляються до анархізму й абсолютно не сприймають деспотію.

На корпоративну культуру впливає така риса українського менталітету, як індивідуалізм. Індивідуалізм інколи призводить до самоізоляції, руйнування організаційних форм. Негативно впливає також домінування чуттєво-емоційного компонента над розумово-вольовим у характерних рисах української ментальності, а також недавнє тоталітарне минуле, що формує безпорадність, безініціативність, подвійну мораль, подвійні підходи щодо «своїх» і «чужих», а також їхня звичка покладатися на опіку держави й водночас не довіряти їй, порушувати закони, очікувати на когось, хто прийде та розв'яже всі проблеми. Українці вважають себе європейцями, але часто при взаємодії українських корпорацій з іноземними, для західних партнерів українці бувають неорганізованими, недисциплінованими, необов'язковими, із якими іноді складно підтримувати ділові стосунки.

Г. Л. Хаєт зазначає, що в національному характері українців існує низка рис, які не вписуються в норми корпоративної культури. Це, передусім, витоки невисокого рівня економічної культури, зокрема економічний нігілізм, позапублічність життя багатьох тощо, які й сьогодні є реальністю ментальності значної частини населення та коріняться в глибинах національного характеру, що формувались упродовж багатьох століть [12, с. 17].

Одна з великих проблем українських керівників – нехтування цими особливостями української ментальності й одночасно сліпе наслідування західних норм і цінностей корпоративної культури, що призводить до негативних наслідків. Зазвичай, практика засвідчує, що повністю зразки західної корпоративної культури не приживаються на національному ґрунті, а деякі її елементи заперечуються й відкидаються.

Корпоративна культура – важливий фактор підвищення конкурентоспроможної адаптивності, ефективності виробництва та управління. Чим вищий рівень корпоративної культури, тим вищий престиж і конкурентоспроможність підприємства. Глобалізаційні виклики, й інтеграційні процеси значно розширюють конкурентне поле суб'єктів конкурентних відносин і, відповідно, змінюються завдання та підходи до формування політики конкурентоспроможності, вибору сучасного механізму її реалізації. «У той час, як за кордоном у теорії й на практиці корпоративного управління вже є розуміння, що в культурі прихована велика конкурентна сила, в Україні усвідомлення ролі, яку відіграє корпоративна культура як стратегічна конкурентна перевага організації, приходить поступово й лише в останні роки» [8, с. 270].

Дедалі більше менеджерів світового рівня заявляють про те, що серед факторів, які впливають на досягнення компаніями довгострокового успіху, перше місце посідає людський фактор, тобто добре

підібрані, правильно організовані й мотивовані працівники, котрі вміють ефективно вибудовувати міжособистісні стосунки та взаємодіяти між собою й із клієнтами на високому рівні культури спілкування. Спеціалісти, які досліджували фактори, що привели до успіху компанію «Microsoft», підкреслюють, що основний секрет її успіху – створення вдалого корпоративного середовища, пронизаного творчим духом, гнучкою філософією управління та опорою на командну роботу. Усе це забезпечується позитивним впливом корпоративної культури. Те саме можна сказати про компанії «Honda», «Apple», «Virgin», «Tesla» й ін. Їхній успіх визначається скоріше цінностями, ніж ставленням до ринкових сил, скоріше заповідями особистої якості, ніж завоюванням позицій у конкурентній боротьбі, скоріше турботою про розуміння ситуації, аніж проблемами ресурсної переваги. Тут визначається, що головною цінністю є людина й уся увага приділяється їй, що сприяє формуванню високої корпоративної культури. У цих компаніях існує стійкий зв'язок між успішною діяльністю та ступенем розвиненості корпоративної культури. Саме її високий рівень дає змогу їм успішно розвиватися в умовах жорсткої конкурентної боротьби [16]. Дослідження найбільш успішних компаній показали, що один із небагатьох факторів, які відрізняють успішну компанію від менш успішних, – це саме корпоративна культура з чітко виявленими цінностями. Світовий досвід переконує, що впровадження корпоративної культури дає змогу досягти високих рівнів організації корпорації. Чим сильніша корпоративна культура, тим сильніша компанія, тим вона конкурентоспроможніша, а потужна корпорація – основа економічної стабільності.

Оцінюючи розвиток корпоративної культури України, за результатами соціологічних досліджень, можна стверджувати про таке: 55 % сучасних українських керівників вважають, що в ідеалі корпоративна культура повинна бути на підприємстві; 40 % наших підприємців намагаються сформувати її за допомогою західних технологій; 35 % визнають потребу в ній, але для цього в них не вистачає ні часу, ні ресурсів; 25 % узагалі вважають її непотрібною [16].

У забезпеченні унікальної конкурентної переваги особливу роль відіграє корпоративна культура, яка стосується рідких і найбільш складних нематеріальних стратегічних ресурсів, які майже неможливо скопіювати. Корпоративна культура відображає унікальність, неповторність і, в результаті, конкурентні переваги кожного підприємства. Вона одна з найбільш значних стратегічних ресурсів, що забезпечує підприємству стійку конкурентну перевагу та загалом впливає на ефективність його роботи (рис. 1).

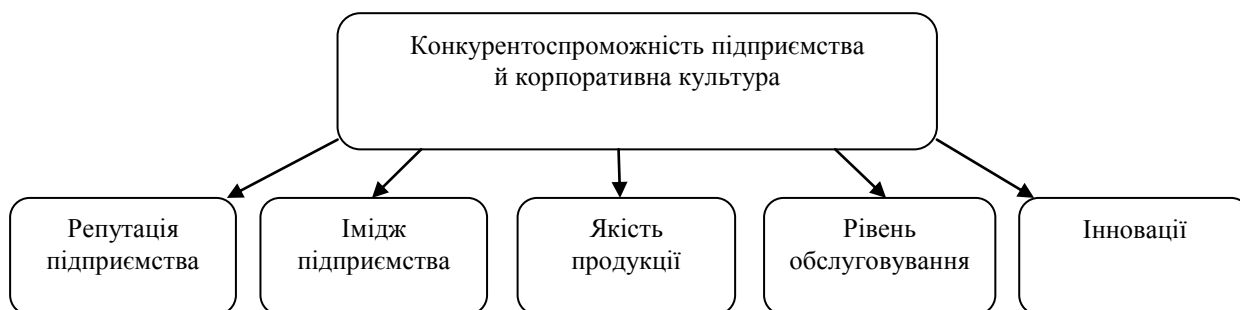


Рис. 1. Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства

Кожне підприємство прагне захопити лідерство в конкурентній боротьбі своїми засобами. У результаті цих дій підприємство може здобути собі конкурентні переваги, які виступають основою конкурентоспроможності. Конкурентна перевага – запорука міцної конкурентної позиції підприємства й визначає характер його конкурентної стратегії. Конкурентні переваги забезпечують унікальність ринкової позиції підприємства з погляду споживачів (клієнтів) та ділових партнерів. Конкурентні переваги, як стверджує І. Дейнега, можна визначити, «як високу компетентність підприємства в якій-небудь області, яка дає найкращі можливості долати сили конкуренції, залучати споживачів і зберігати їх прихильність товарам підприємства. Конкурентні переваги забезпечують надання споживачам такого продукту, який представляє для них відому цінність і за який вони готові платити гроші» [3, с. 67]. Фундаментальною причиною успіху одних підприємств і невдачі інших є те, що процвітаючі підприємства володіють конкурентними перевагами, сформованими значною мірою завдяки корпоративній культурі.

Сьогодні корпоративна культура в Україні не завжди розглядається, як сфера, що заслуговує на пильну увагу. Є підприємства, які взагалі ігнорують корпоративну культуру, на інших система управління трудовим колективом відбувається на основі наявної тут корпоративної культури, а також на деяких

підприємствах проводять заходи зі змінами корпоративної культури, щоб вона сприяла реалізації обраної стратегії. На жаль, ще дуже мало українських підприємств мають спеціальні служби, які займаються формуванням і впровадженням корпоративної культури. Керівникам ще потрібен час для усвідомлення її значимості, яку можна означити як нематеріальну основу конкурентоспроможності, основу успіху будь-якої організації.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Корпоративна культура – це певний рівень майстерності, уміння як персоналу, так і керівництва, працювати ефективно на всіх рівнях у всіх функціональних сферах. Це означає, що ефективність і конкурентоспроможність підприємства залежать переважно від його культури, а отже, про те, наскільки високий чи низький рівень культури, можна стверджувати за рівнем економічної ефективності й конкурентоспроможності підприємства. Низька конкурентоспроможність і незначний економічний ефект свідчать про те, що принаймні, один зі структурних елементів корпоративної культури підприємства слабкий, а якість виконання визначених йому функцій – низька. Отже, саме рівень культури підприємства й зумовлює рівень конкурентоспроможності. На сьогодні триває процес її формування в умовах ринкової економіки та становлення корпоративного законодавства. Щоб закріпитися на ринку, підвищувати конкурентоспроможність, потрібно формувати позитивну корпоративну культуру й, насамперед, позитивний імідж своїх організацій. Це особливо важливо сьогодні, коли економіка України взяла курс на євроінтеграцію.

Джерела та література

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури в прийнятті управлінських рішень / В. О. Аніщенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3. – С. 64–71.
2. Грушко В. Ментальність українського народу / В. Грушко // Славистичні записки. – Тернопіль, 2008. – 218 с.
3. Дейнега І.О. Конкурентні переваги, як складова ринкового успіху. Проблеми формування та реалізації конкурентної політики / І. О. Дейнега // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – Львів : «Арт-Друк», 2013. – 300 с.
4. Кныш М. И. Конкурентные стратегии : [учеб. пособие] / М. И. Книш. – СПб. : [б. и.], 2000. – 284 с.
5. Корпоративна культура організацій ХХІ століття : зб. наук. праць / під заг. ред. С. В. Ковалевського. – Краматорськ : ДДМА, 2007. – 219 с.
6. Коллинз Дж. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. / Дж. Коллинз ; пер. с англ. – М. : [б. и.], 2007. – 386 с.
7. Корпоративна культура : навч. посіб. / Г. М. Захарчин [та ін.] ; під заг. ред. Г. М. Захарчин. – Львів : Новий Світ-2000, 2011. – 341 с.
8. Кравченко О. Корпоративна культура, як стратегічна конкурентна перевага на підприємстві / О. Кравченко, В. Никифоренко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – Т. 1, № 3.
9. Скібіцька Л. І. Менеджмент : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький. – К. : Центр навч. л-ри, 2007. – 415 с.
10. Спивак В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
11. Роббинс С. П. Менеджмент / С. П. Роббинс, М. Коултер ; пер. с англ. О. В. Медведь ; 8-е изд. – М. : Издат. дом «Вильямс», 2007. – 1056 с.
12. Хаєт Г. Л. Корпоративна культура : навч. посіб. / Г. Л. Хаєт. – К., 2003. – М. : Издат. дом «Вильямс», 2007. – 1056 с.
13. Чайка Г. П. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посіб. / Г. П. Чайка. – К. : Знання, 2005. – 442 с.
14. Чернишова Т. О. Деякі аспекти корпоративної культури організації / Т. О. Чернишова, Т. А. Немченко // Наукові праці КНТУ. – Економічні науки. – 2010. – Вип. 17.
15. Шевченко В. С. Визначення впливу корпоративної культури на діяльність підприємства / В. С. Шевченко // Комунальне господарство. – 2011. – Вип. 14. – С. 160–165.
16. Кішак Т. Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.economynauka.com.ua

Апостолук Оксана. Корпоративная культура как инструмент эффективного менеджмента предприятия в повышении его конкурентоспособности. В статье рассмотрены концептуальные основы корпоративной культуры, обобщены взгляды различных ученых о ее сути, определены ее роль и место в системе менеджмента организаций, рыночных отношений и повышения конкурентоспособности. Акцентируется внимание на то, что трансформационные процессы в экономике осуществляются людьми, которые имеют свою систему ценностей, правил, норм поведения, моделей хозяйствования объединенных понятием корпоративная культура. Соответственно этому сделан вывод, что главный инструментальный по повышению конкурентоспособности должен направляться на человеческий фактор, а изучение явления корпоративной культуры сегодня превращается из академического познания на необходимую компоненту практической деятельности. Исследованы и обобщены

значение корпоративной культуры как инструмента эффективного управления предприятием, ее влияние на повышение конкурентоспособности и формирование положительного имиджа организаций. Раскрыт механизм ее формирования, структура, виды и функции. Выявлено и обосновано влияние национального менталитета на развитие корпоративной культуры, проанализирована ее эффективность. На основе изучения научной литературы по данной проблематике выявлены проблемы и препятствия на пути внедрения корпоративных ценностей и отмечена необходимость их широкого внедрения.

Ключевые слова: корпоративная культура, корпоративное управление, конкурентоспособность, конкурентное преимущество стратегический инструмент, менеджмент, имидж.

Apostolyuk Oksana. Corporate Culture as a Tool for Effective Management of the Enterprise to Improve its Competitiveness. The conceptual foundations of corporate culture summarized the views of different scholars, and defined role and place in the organization management, market relations and competitiveness were investigated in the article. Attention is focused on the transformation processes in the economy made by people who have their own system of values, rules, norm of conduct, management models that include the concept of corporate culture. The main tools to improve competitiveness should be directed on the human factor, the study of the phenomenon of corporate culture today, cut off from the academic knowledge to the necessary component of practice. Researched and summarized importance of corporate culture as a tool for effective management and its impact on competitiveness and creating a positive image of the organization. Revealed the mechanism of its formation, structure, types and functions. Discovered and proved the impact of the national mentality on development of corporate culture, its effectiveness analyzes. Based on the study of scientific literature on this subject there were identified problems and obstacles to implementing corporate values and stressed the need for their widespread introduction.

Key words: corporate culture, corporate governance, competitiveness, strategic competitive advantage tool management, image.

УДК 65.027

Софія Сухоняк – асистент кафедри економіка підприємства
Національного лісотехнічного університету України

Сутність та особливості аутсорсингу

Удосконалено та збагачено понятійно-категоріальним апаратом теорію управління аутсорсингом. Запропоновано відомі підходи до визначення поняття «аутсорсинг» поділити на чотири групи: цільовий, процесний, стратегічний і стейкхолдерський. Також виокремлено основні ознаки сучасного аутсорсингу.

Ключові слова: аутсорсинг, провайдер послуг, підприємство, бізнес-процес, управління аутсорсингом.

Постановка наукової проблеми та її значення. Процеси глобалізації та кооперації, потреба підвищення ефективності в змінному середовищі, розвиток теорії стейкхолдерів приводять до необхідності пошуку все нових способів взаємодії між різними суб'єктами ринку. Однією з найбільш поширених форм взаємодії та кооперації протягом останнього десятиріччя стало застосування аутсорсингу, який активно поширюється у вітчизняному підприємстві.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Поняття «аутсорсинг» («outsourcing») англійського походження (точніше – це скорочення англійського терміна «outside source using», або «outside resourcing», що означає застосування (використання) зовнішніх джерел або ресурсів) [1]. З'явився цей термін у практичній діяльності на початку 60-х років минулого століття, а саме в 1962 р., коли засновано Electronic Data System Corporation (EDS) [2].

Аутсорсинг найчастіше поділяють на внутрішній (угоди укладаються в середині країни), або інколи його називають інсорсинг (*insourcing*), та іноземний (з іноземними контрагентами) [3]. Серед іноземного аутсорсингу виокремлюють офшоринг (*offshoring*) – перенесення окремих бізнес-процесів в іншу країну. Причина офшорингу – уникнення оподаткування або низька вартість робочої сили [4].

Мета й завдання статті. Мета статті – розвиток сутності та дослідження ознак аутсорсингу в діяльності вітчизняних й іноземних підприємств.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Розвиток інформаційних технологій та перших ІТ підприємств став фактично акселератором поширення