

## СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРМІНУ «АУТСОРСИНГ»

**Л. А. ПОЛИВАНА**, кандидат економічних наук  
(Харківський національний технічний університет сільського  
господарства імені Петра Василенка)

**Анотація.** У наукових і бізнес-колах зараз усе частіше обговорюють концепцію аутсорсингу, практичні та теоретичні її аспекти. Мета статті – дослідити та систематизувати підходи до визначення терміна «аутсорсинг», обґрунтувати їх переваги та недоліки, запропонувати новий підхід до поняття «аутсорсинг». Систематизовано погляди науковців до визначення «аутсорсингу» у науковій літературі, сформульовано авторське визначення терміна «аутсорсинг» у контексті запропонованого власного підходу. Процес управління підприємством залежить від конкретних умов і ситуацій, тому основою управлінських рішень повинен бути аналіз різноманітних ситуаційних факторів і їх вплив на функціонування підприємства, що створює умови для подальшого дослідження особливостей аутсорсингу.

**Ключові слова:** аутсорсинг, зниження витрат, конкурентоспроможність, ефективність аутсорсингу.

Однією з найбільш важливих тенденцій сучасного розвитку успішних бізнес-моделей, що дозволяють досягти реальних конкурентних переваг, і визначають розвиток економіки загалом і зміну в розподілі праці в найбільш розвинутих країнах на сьогодні стає аутсорсинг. Сьогодні аутсорсинг – не просто одне з економічних явищ, це нове явище для української спільноти, запозичене із зарубіжної ділової практики. В Україні аутсорсинг бухгалтерських послуг не зовсім затребуваний, але набирає обертів. Однак, він уже встиг проникнути в такі сфери діяльності, як маркетинг, рекрутинг, фінанси, право, логістика. Найбільш часто передають на аутсорсинг роботи і проекти у сфері ІТ. Аутсорсинг і ІТ (інформаційні технології) вже стали мало не словами-синонімами на українському ринку. І це не дивно, тому що ІТ-аутсорсинг 2014 р. охопив близько 40 % ринку всіх аутсорсингових послуг в Україні. У своєму дослідженні аутсорсингу в країнах Центральної і Східної Європи Асоціація поставила Україну на перше місце серед усіх країн Центральної і Східної Європи за обсягом наданих ІТ-аутсорсингових послуг, за обсягом компанії, які діють на ринку ІТ-аутсорсингу і за кількістю залучених спеціалістів [1]. Наступними послугами, що користу-

ються стабільним попитом серед українських підприємств, є маркетингові, потім юридичні послуги, логістика, підбір персоналу, а вже потім бухгалтерські послуги. З бухгалтерським аутсорсингом українські підприємці та підприємства тільки-но починають знайомитися. Але ті, хто вже користується послугами фірм-аутсорсерів, відзначають, що така співпраця приносить чимало переваг. Ситуація стосовно аутсорсингових послуг в інших країнах дещо інакша, так у США до 80 % торгових мереж передають різні функції на аутсорсинг, у Європі цей показник значно нижчий (50–60 %), тому що потужні компанії вважають за краще створювати власні служби. Керівництво компаній звертається до моделі аутсорсингу, коли необхідно зберегти конкурентоспроможність і значно скоротити витрати. Залежно від виду аутсорсингу витрати на непрофільні сфери діяльності підприємства можна зменшити на 10–40 %.

У наукових і бізнес-колах зараз усе частіше обговорюють концепцію аутсорсингу, практичні та теоретичні її аспекти. Але в наукових джерелах відсутня єдина думка стосовно визначення терміна «аутсорсинг» і його економічної сутності, а також його використання на світовому ринку праці. Вагомий внесок у

розв'язання проблем аутсорсингу, обґрунтування переваг і недоліків, які він забезпечує, зробили західні науковці, такі як Д. Берсін, Ж.-Л. Бравар, М. Доннеллан, Е. Йордон, К. Ендрейд, Г. Кассіді, С. Клементс, Дж. Кросс, Р. Морган, Б. Пьячо, Т. Фрідман, Дж. Хейвуд, Р. Чапмэн, а також такі російські вчені: З. Айвазян, Б. Анікін, А. Івлєв, С. Календжян, А. Лазарева, Т. Лисенко, Д. Михайлов, А. Павлов, Т. Родкіна, І. Руда. Незважаючи на значний внесок зарубіжних авторів у розвиток концепції аутсорсингу, українські вчені цю тему дослідили недостатньо глибоко. Так, у вітчизняній науковій літературі зустрічаються поодинокі статті, які лише частково розкривають поняття аутсорсингу та його сутність, що створює проблему адаптації існуючої концепції до умов українського ринку.

Метою статті є дослідження та систематизація підходів до визначення терміна «аут-

сорсинг», обґрунтування переваг і недоліків, запропонувати новий підхід до поняття «аутсорсинг». Методологічна основа дослідження – системний підхід, системно-структурний аналіз, порівняльний аналіз і синтез.

Термін «аутсорсинг» (outsourcing) – англійський неологізм, походить від англійського «outside resource using» – використання зовнішніх ресурсів, з'явився в американських тлумачних словниках тільки на початку 80-х рр., але з тих пір залишився в бізнес-лексичі більшості європейських мов. В українській мові він набув розповсюдження у зв'язку з розвитком інформаційних систем і технологій і почав потроху використовуватися з другої половини 90-х рр. – до цього моменту він був відсутній в англо-російських та англо-українських словниках. Основні визначення поняття «аутсорсингу» в інформаційних джерелах наведено в табл. 1.

Таблиця 1

### Визначення поняття «аутсорсинг» в економічній і довідковій літературі

Визначення аутсорсингу	Автор, джерело
Виконання окремих функцій або бізнес – процесів зовнішньою організацією, яка володіє необхідними для цього ресурсами, на основі довгострокової угоди	Анікін Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций [2]
Означає, що ви кому-небудь сплачуєте працю, котра зроблена для вас	Ерін Андерсон, Боб Трінкл Аутсорсинг в продажах [3, с. 39]
Переведення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємств і всіх пов'язаних із ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати певну послугу протягом певного часу за домовленою ціною	Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг в пошуках конкурентних переваг [4]
Обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знань третьої особи з гарантованим рівнем їх якості, гнучкості та цінностей вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг, раніше наданих внутрішніми силами компанії, з можливим переходом існуючого персоналу до постачальника послуг та/або трансформація/оновлення процесів і технологій, підтримуючих процес	Жан-Луї Бравар, Р. Морган Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин [5, с. 4]
Передача певних допоміжних функцій третій стороні, котра спеціалізується в цій сфері	Айвазян З. С. Бізнес на «пустом месте» [6, с. 25]
Делегування прав на представлення непрофільних послуг стороннім компаніям. Означає глибоку спеціалізацію усередині дружніх компаній для підвищення ефективності роботи кожної з них.	Лазарев А. Бизнес-планирование как форма экономического управления [7, с. 112]
Відмова від власного бізнес-процесу протягом обумовленого в договорі терміну та придбання послуг з реалізації цього бізнес-процесу в іншій компанії	Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний [8]
Передавання традиційних не ключових функцій організації (таких, наприклад, як бухгалтерський облік або рекламна діяльність для машинобудівної компанії) зовнішнім виконавцям-аутсорсерам, субпідрядникам, висококваліфікованим фахівцям сторонньої фірми	Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь [9]
Інструмент посилення конкурентоспроможності підприємства за рахунок концентрації на ключових, враховуючи ринкові умови, для підприємства компетенціях, функціях та/або бізнес-процесах. Бізнес-процес необхідно в цьому випадку розуміти як сукупність взаємопов'язаних функцій і видів виробничої діяльності, спрямованих на досягнення певного результату	Микало О. І. Підходи до визначення терміна «аутсорсинг» [10]

Продовж. табл. 1

Визначення аутсорсингу	Автор, джерело
Організаційне рішення, яке полягає в передачі як окремих функцій, так і бізнес-процесів для виконання зовнішнім організаціям з метою оптимізації всіх видів ресурсів і концентрації зусиль на основному виді діяльності	Лисенко Т. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства [10, с. 86]
Стратегія управління, що дозволяє оптимізувати функціонування організації за рахунок зосередження діяльності на основному напрямі через передачу на договірній основі непрофільних функцій іншим організаціям, які спеціалізуються у конкретній сфері й мають відповідний досвід і знання.	Єрмошина О. Что такое аутсорсинг? [11]
Процес найму спеціалістів у певній галузі з метою передачі їм бізнес-функцій, які не є основними в діяльності підприємства, тобто це метод залучення персоналу без збільшення соціальних виплат	Dominguez L. The manager's step by step guide to outsourcing [12, с. 5]
Передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам або постачальникам за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання на основі їх трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій і з можливістю переходу частини персоналу підприємства до аутсорсерів	Загородній А., Партин Г. О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства [13, с. 88]
Послуги зовнішнього виконавця спеціалізованої фірми для здійснення нею певної діяльності на користь організації-замовника, тобто виконання функцій, непрофільних для компанії-замовника	Болдырев Ю. Н. Аутсорсинг и аутстаффинг в предпринимательской деятельности [14]
Один із сучасних видів виробничої кооперації	Максименко І. Я. Аутсорсинг як стратегічний напрям розвитку виробничої кооперації [15]
Спосіб удосконалення виробничих відносин між підприємствами в умовах ринку	Матвій І. Є. Аутсорсинг в діяльності промислових підприємств: основні переваги та загрози [16]
Купівля значної кількості проміжних компонентів у зовнішніх постачальників	Bloomberg Financial Glossary
Робота, виконувана для компанії людьми, котрі не належать до її постійних співробітників	Investing Glossary
Праця, виконувана для компанії людьми, які не належать до числа її постійних службовців	Investorwords.com
Закупівля послуг або продуктів, таких як деталі, що використовуються у виробництві автомобілів у зовнішнього постачальника чи виробника з метою зниження витрат	American Heritage, Dictionary of the English Language, 4 <sup>th</sup> edn
Процес купівлі компонентів продуктів, а не їх самостійне виробництво	World English Dictionary
1. Здійснення сторонньою організацією виробничої діяльності, яка раніше виконувалась всередині фірми чи заводу-замовника. 2. Виготовлення матеріалів для процесу виробництва або частина цього процесу в іншому місці	Deardorff's Glossary of International Economics
Переведення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємства та всіх пов'язаних із ним активів постачальнику послуг, який пропонує надавати послугу протягом визначеного часу за домовленою ціною	FOBS (Final Optimization of Business Solutions)
Практика укладання контрактів із зовнішніми субпідрядниками на виконання виробничих робіт	Webster.com
Передача організацією на підставі договору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування інших компаній, що спеціалізується у відповідній області	Wikipedia.org
Передача традиційних не ключових функцій організацій зовнішнім виконавцям-аутсорсерам, субпідрядникам, висококваліфікованим фахівцям сторонньої фірми	Яндекс-Словари

Отже, спробуємо систематизувати підходи до визначення аутсорсингу з урахуванням часової динаміки розвитку (табл. 2). Вбачається, що єдиного підходу до визначення поняття

самих відносин з аутсорсингу не встановлено. З одного боку, відмічається еволюційний характер розвитку розуміння цієї категорії, з іншого – сформовані підходи не заміщують

Таблиця 2

## Систематизація підходів до визначення терміна «аутсорсинг»

№ з/п	Підходи до визначення аутсорсингу	Ключовий постулат	Основні представники	Переваги	Недоліки
I	Функціонально-орієнтований	Процес передачі другорядних функцій для зменшення витрат компанії	З. Айвазян, А. Івлєв, С. Календжян, А. Лазарєв, Д. Михайлов, Дж. Хейвуд, Б. Райзберг	Подальша розробка проблеми дала можливість розглядати аутсорсинг в контексті його взаємодійної співпраці для замовників і постачальників аутсорсингових послуг на основі кооперації	Визначення не розкривають сутності аутсорсингу і причин його застосування, не дає уявлення про можливі результати його використання, а лише описує механізм його реалізації
II	Коопераційний	Спосіб взаємодії між господарськими суб'єктами на основі спеціалістів та кооперації	І. Максименко, І. Матвій	Вважається одним із найбільш прогресивних форм промислової кооперації і характеризується низкою відмінних рис і особливостей (стратегічним характером, високим рівнем довіри між партнерами і т. д.)	Найчастіше розглядається як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії, а не лише як один із методів зниження витрат у рамках кооперації
III	Управлінський	Процес передачі бізнес-процесів назовні, стратегічний довгостроковий характер відносин між замовником і постачальником послуг	Б. Анікін, Ж.-Л. Бравар, Р. Морган	Розкрито сутність процесу аутсорсингу та його зовнішнього прояву. Аутсорсинг розглядається як стратегія управління підприємством, а не просто як вид партнерської взаємодії	Автори вказують на процес
IV	Інструментальний	Досягнення конкурентних переваг, пов'язаних не лише зі зниженням собівартості продукції, а, насамперед, з необхідністю сконцентрувати увагу на основній діяльності – ядрі бізнесу	О. І. Микало	Аутсорсинг розглядається в як дієвий інструментарій підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання	Підкреслюється тільки складова управління

один одного, але продовжують розвиватись взаємно збагачуючись. Оскільки ґрунтовність підходу повинна бути вагомою та визначати взаємозв'язок між підходами до розкриття того або того поняття, на нашу думку, поряд з існуючими підходами до визначення аутсорсингу найбільш влучним є запропонування нового – ситуаційного підходу, який ґрунтується на тому, що пріоритетність методів управління визначається ситуацією. Отже, через те, що існує безліч факторів, як у самій організації, так і у зовнішньому середовищі, не існує єдиного «кращого» методу управління щодо конкретної ситуації так, найефективнішим є той, що найбільш повно відповідає її суті. Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний склад обставин, які в значній мірі впливають на підприємство в даний момент. Ситуаційний підхід намагається розв'язати конкретні прийоми та концепції з певними конкретними ситуаціями для того, щоб досягти цілей організації, а також ті, що, скоріше за все, можуть вплинути на її успіх. Ситуаційний підхід – це важливий крок до вдосконалення організації та управління в умовах невизначеності та ризику, він додає гнучкості та динамізму в управлінні підприємством, тим самим допомагаючи йому розвиватись.

Варто підкреслити, що практична неможливість формулювання уніфікованого визначення терміна «аутсорсинг», з одного боку, віддзеркалює його складність, з іншого – свідчить про його недосконалість як сфери наукових досліджень. Отже, на основі проведеного аналізу ми виявили основні напрями, що характеризують це визначення та запропонували власне визначення «аутсорсингу»: напрям сучасного розвитку та управління підприємства, який спрямований на підвищення конкурентоспроможності діяльності, що передбачає укладання контракту між замовником і постачальником із метою виконання останнім як основних, так і другорядних бізнес-функцій замовника за певну плату і зумовлений конкретними ситуаціями управління в умовах невизначеності та ризику.

Процес управління підприємством залежить від конкретних умов і ситуацій, тому основою управлінських рішень повинен бути аналіз різноманітних ситуаційних факторів і їх вплив на функціонування підприємства, що створює умови для подальшого дослідження особливостей аутсорсингу. Для уточнення існуючих підходів до аутсорсингу автор запропонував новий – ситуаційний підхід, у межах якого аутсорсинг – це напрям сучасного розвитку та управління підприємства, який спрямований на підвищення конкурентоспроможності діяльності, що передбачає укладання контракту між замовником і постачальником із метою виконання останнім як основних, так і другорядних бізнес-функцій замовника за певну плату та зумовлений конкретними ситуаціями управління в умовах невизначеності та ризику. Отже, необхідно науково обґрунтувати методологію ситуаційного підходу та розробити регламенти взаємодії замовника й виконавця з погляду дотримання балансу їх інтересів і розподілу економічного ефекту у стратегічній перспективі.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Ukrainian Hi-Tech Initiative. Exploring Ukraine. IT Outsourcing Industry 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ru.scribd.com/doc/102233525/Exploring-Ukraine-IT-Outsourcing-Industry-2012>. – Назва з екрана.
2. Аникин Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций : учеб. пособие / под ред. Б. А. Аникина. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 187 с.  
Anikin B. A. Outsourcing: sozdanie vyisokoeffektivnyh i konkurentosposobnyh organizatsiy : ucheb. posobie / pod red. B. A. Anikina. – M. : INFRA-M, 2003. – 187 s.
3. Андерсен Э. Аутсорсинг в продажах : [пер. с англ.] / Эрин Андерсен, Боб Тринкл. – М. : Добрая книга, 2006. – 416 с.  
Andersen E. Outsourcing v prodazhah : [per. s angl.] / Erin Andersen, Bob Trinkl. – M. : Dobraya kniga, 2006. – 416 s.

4. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2004. – 176 с.  
Heyvud Dzh. B. Outsorsing v poiskah konkurentnyih preimuschestv / Dzh. B. Heyvud. – M. : Izd. dom «Vilyams», 2004. – 176 s.
5. Бравар Жан-Луї. Эффективный аутсорсинг: разумения, планирования та використання успешных аутсорсинговых отношений : [пер. з англ.] / Бравар Жан-Луї, Морган Роберт. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.  
Bravar Zhan-Luyi. Efektivniy outsorsing: rozuminnya, planuvannya ta vikoristannya uspishnih outsorsingovih vidnosin : [per. z angl.] / Bravar Zhan-Luyi, Morgan Robert. – Dnipropetrovsk : Balans BIZnes Buks, 2007. – 288 s.
6. Айвазян З. С. Бизнес на «пустом месте» / З. С. Айвазян // Финансист. – 2002. – № 19. – С. 25.  
Ayvazyan Z. S. Biznes na «pustom meste» / Z. S. Ayvazyan // Finansist. – 2002. – № 19. – S. 25.
7. Лазарев А. В. Бизнес-планирование как форма экономического управления / Лазарев А. В. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 252 с.  
Lazarev A. V. Biznes-planirovanie kak forma ekonomicheskogo upravleniya / Lazarev A. V. – M. : Finansyi i statistika, 2008. – 252 s.
8. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян ; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. – М. : Дело, 2003. – 270 с.  
Kalendzhyan S. O. Outsorsing i delegirovanie polnomochiy v deyatelnosti kompaniy / S. O. Kalendzhyan ; Akademiya narodnogo hozyaystva pri Pravitelstve RF. – M. : Delo, 2003. – 270 s.
9. Современный экономический словарь / Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. – [5-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 495 с.  
Sovremennyiy ekonomicheskii slovar / Rayzberg B. A., Lozovskiy L. Sh., Starodubtseva E. B. – [5-e izd., pererab. i dop.]. – M. : INFRA-M, 2006. – 495 s.
10. Микало О. І. Підходи до визначення терміна «Аутсорсинг» / Микало О. І. // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2010. – № 8. – С. 111–115.  
Mikalo O. I. Pidhodi do viznachennya termIna «Autsorsing» / Mikalo O. I. // Ekonomichniy vIsnik NTUU «KPI». – 2010. – № 8. – S. 111–115.
11. Ермошина Е. А. Что такое аутсорсинг? [Электронный ресурс] / Ермошина Е. А. – Режим доступа: <http://inkakhrun.ru/money.asp>. – Назва з екрана.  
Ermoshina E. A. Chto takoe outsorsing? [Elektronnyiy resurs] / Ermoshina E. A. – Rezhim dostupu: <http://inkakhrun.ru/money.asp>. – Nazva z ekrana.
12. Linda Dominguez. The manager's step by step guide to outsourcing / Linda Dominguez. McGraw – Hill, New York, 2006. – 226 p.
13. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / Загородній А. Г., Партин Г. О. // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 87–97.  
Zagorodniy A. G. Outsorsing ta yogo vpliv na vitrati pidpriemstva / Zagorodniy A. G., Partin G. O. // FInansi Ukrayini. – 2009. – № 9. – S. 87–97.
14. Болдырев Ю. Н. Аутсорсинг и аутстаффинг в предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / Ю. Н. Болдырев // Торговая газета от 11.10.2007 № 79–80 (422–423). – Режим доступа: [http://www.businesspress.ru/newspaper/article\\_mId\\_21962\\_aId\\_432945.html](http://www.businesspress.ru/newspaper/article_mId_21962_aId_432945.html). – Назва з екрана.  
Boldyirev Yu. N. Outsorsing i autstaffing v predprinimatelskoy deyatelnosti [Elektronnyiy resurs] / Yu. N. Boldyirev // Torgovaya gazeta ot 11.10.2007 № 79–80 (422–423). – Rezhim dostupu: [http://www.businesspress.ru/newspaper/article\\_mId\\_21962\\_aId\\_432945.html](http://www.businesspress.ru/newspaper/article_mId_21962_aId_432945.html). – Nazva z ekrana.
15. Максименко І. Я. Аутсорсинг як стратегічний напрям розвитку виробничої кооперації / І. Я. Максименко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2007. – № 6. – С. 96–100.

- Maksimenko I. Ya. Outsorsing yak strategichniy napryam rozvitku virobничoyi kooperatsiyi / I. Ya. Maksimenko // Derzhava ta regioni. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnistvo. – 2007. – № 6. – S. 96–100.
16. Матвій І. Є. Аутсорсинг в діяльності промислових підприємств: основні переваги та загрози / І. Є. Матвій // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк : ДЕГІ, 2008. – № 1 (25). – С. 184–189.
- Matviy I. E. Outsorsing v diyalnosti promislovih pidpriemstv: osnovni perevagi ta zagrozi / I. E. Matviy // Prometey: regionalniy zbirnik naukovih prats z ekonomiki. – Donetsk : DEGI, 2008. – № 1 (25). – S. 184–189.

**Л. А. Поливаная, кандидат экономических наук (Харьковский национальный университет сельского хозяйства имени Петра Василенко). Ситуационный подход к определению термина «аутсорсинг».**

**Аннотация.** В научных и бизнес-кругах сейчас все чаще обговаривают концепцию аутсорсинга, практические и теоретические ее аспекты. Цель статьи – исследовать и систематизировать подходы к определению «аутсорсинга», обосновать их преимущества и недостатки, предложить новый подход к термину «аутсорсинг». Систематизированы точки зрения ученых к определению «аутсорсинга» в научной литературе, сформулировано авторское определение термина «аутсорсинг» в контексте предлагаемого собственного подхода. Процесс управления предприятием зависит от конкретных условий и ситуаций, поэтому основой управленческих решений должен быть анализ различных ситуационных факторов и их влияния на функционирование предприятия, что создает условия для дальнейшего исследования особенностей аутсорсинга.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, снижение расходов, конкурентоспособность, эффективность аутсорсинга.

**L. A. Polyvana, Cand. Econ. Sci. (Kharkiv National University of Agriculture named after Peter Vasilenko). Situational approach the definition of «outsourcing».**

**Summary.** In the scientific and business – circles are now increasingly negotiate the concept of outsourcing, practical and theoretical aspects of it. Objectives: To investigate and systematic approach to the definition of «outsourcing» to justify their advantages and disadvantages, propose a new approach to the concept of outsourcing. The systematic point of view of scientists to the definition of «outsourcing» in the scientific literature, formulated his own definition of the term «outsourcing» in the context of the proposed own approach. The process of enterprise management depends on the specific circumstances and situations, so the basis for management decisions should be an analysis of various situational factors and their impact on the functioning of the enterprise, which creates conditions for further studies of the outsourcing.

**Keywords:** outsourcing, reduce costs, competitiveness the effectiveness of outsourcing.