

МІСЦЕ АУТСОРСИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Анкетування підприємств ресторанного господарства Кіровоградської області засвідчило, що на практиці на таких підприємствах бухгалтерський облік ведеться, як правило, або бухгалтером, або власником підприємства, що не мають відповідної освіти у сфері обліку. З нашого погляду, така ситуація суперечить чинному законодавству, оскільки у відповідності до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників [8] кваліфікаційні вимоги до головного бухгалтера включають: повну вищу освіту відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст), післядипломну освіту в галузі управління, стаж бухгалтерської або фінансової роботи за професіями керівників нижчого рівня: для магістра – не менше 2 років, спеціаліста – не менше 3 років. Зрозуміло, що на практиці ці вимоги не виконуються. Також, невеликі заклади ресторанного господарства, як правило, не застосовують автоматизовану форму бухгалтерського обліку, оскільки не мають в своєму розпорядженні комп'ютерної техніки.

Як один із напрямів подолання існуючої невідповідності можна запропонувати використання такого виду послуг, як «аутсорсинг».

Можна стверджувати, що аутсорсинг як економічне явище існував в Україні ще за часів СРСР у формі виконання робіт за субпідрядом чи на умовах міжгосподарської кооперації. Після розпаду Радянського Союзу та розриву системи економічних зв'язків більшість керівників підприємств намагалися всі процеси реалізувати власними силами (навіть вирощувати овочі для заводських їдалень чи формувати продуктові пакети для працівників). Однак, через посилення ринкової конкуренції та реальну загрозу зниження прибутковості діяльності вітчизняні підприємства в останні роки дедалі частіше стали використовувати аутсорсингові послуги.

Необхідно зазначити, що починаючи з 1970-х років підприємства країн з розвиненою економікою намагалися забезпечити свою дохідність та конкурентоспроможність на ринку шляхом розширення асортименту продукції та активної розробки й впровадження інновацій. Проте, ця стратегія зумовила значне ускладнення організації виробничих процесів, комунікаційних зв'язків, системи управління діяльністю підприємства та його інформаційного забезпечення, появу окремих видів діяльності, які безпосередньо не збільшують споживчої цінності продуктів, а отже, спричинила істотне зростання витрат (особливо накладних), пов'язаних з виробництвом і реалізацією продукції.

Успіху в конкурентному ринковому середовищі досягають лише ті підприємницькі структури, які спроможні мінімізувати свої витрати, забезпечуючи при цьому високу якість товарів і послуг [9]. Тому в сучасних умовах розвитку науково-технічного прогресу і впровадження у виробництво нових технологій особливої значущості набуває високий професійний рівень працівників, здатних обслуговувати складні механізми. Однак, не завжди в штаті підприємств, установ та організацій є співробітники, що володіють необхідним рівнем кваліфікації. У подібній ситуації є можливість укласти договір з надання послуг кваліфікованого персоналу з іншою фірмою.

Одним із сучасних інструментів управління, який дає підприємству можливості посилити свої конкурентні переваги на ринку на основі підвищення ефективності бізнес-процесів та якості продуктів і послуг, є аутсорсинг.

В Україні поняття «аутсорсинг» почали використовувати відносно недавно. А бухгалтерський аутсорсинг і зовсім тільки набирає свою популярність. Раніше вживався термін договір підряду або «віддати субпідряднику», але тепер їх замінив термін «аутсорсинг».

Розуміння щодо необхідності та доцільності використання аутсорсингових послуг зростає та укорінюється в усіх колах світового бізнес-суспільства. Проблемами вивчення аутсорсингу займаються як закордонні, так і українські науковці та практики. Серед них Бравар Ж.Л., Берсін Д., Дойл Д., Донеллан М., Йордон Є., Морган М., Дж. Хейвуд, Гавриленко К., Гаєва Ю., Глухов В., Коробко С., Маринина Т., Дворцевая В., Загородній А.Г., Партин Г., Лученко В., Макаренко В., Нанівська В., Пилипенко А., Писарчук О., Рибак А., Шуригіна І. Однак, все ще залишається безліч питань щодо сутності, видів та практики застосування аутсорсингу в Україні.

Аутсорсинг виник значно раніше, ніж промислове виробництво. Аутсорсинг - це сучасна методологія створення вискооефективних і конкурентоспроможних організацій. Встановлено, що аутсорсинг доволі часто називають «феноменом ХХ сторіччя», так як лише в кінці 80 років це поняття ввійшло в практику бізнесу і набуло розповсюдження. Одним із зачинателів аутсорсинга є Генрі Форд, який у результаті протистояння з іншим менеджером - Альфредом Слоуном (General Motors) - дійшов висновку, що жодна фірма не може бути самодостатньою, тому деякі функції доцільно передавати підприємствам, які спеціалізуються на певних видах діяльності.

Також одним із першовідкривачів аутсорсингу вважається всесвітньо відома фірма Kodak. На початку 90-х років минулого століття керівництво компанії прийшло до несподіваного рішення - досягнення світового лідерства у сфері високих технологій не є основною метою компанії. В результаті, топ-менеджери вирішили передати всі ІТ-ланки компанії IBM, яка якраз і прагнула до лідерства у згаданій сфері. Процес, як і передбачалося, виявився взаємовигідним. Фірма Kodak забезпечила собі відмінне обслуговування інформаційних систем, а IBM отримала дуже вигідний довгостроковий контракт. Співробітники IBM отримали можливості подальшого підвищення кваліфікації. Ще одним прикладом впровадження аутсорсингу є ілюстрація сучасної стратегії розвитку компанії Nike. Вона пішла ще далі, передавши на аутсорсинг виробництво спортивного одягу, поширення та реалізацію. Сама ж компанія залишила за собою лише дизайн виробленого одягу і керування патентами, товарними знаками [3].

Для початку потрібно зрозуміти, що собою являє аутсорсинг в цілому. Узагальнення існуючих підходів до розуміння сутності аутсорсингу дозволило згрупувати їх у такі групи:

- виведення непрофільних процесів на аутсорсинг (від англійського «outsourcing» - використання чужих ресурсів);
- залучення зовнішніх ресурсів для вирішення власних питань, або делегування неприбуткових бізнес-процесів спеціалізованим фірмам (від англ. outsourcing: (outer-source-using) використання зовнішнього джерела / ресурсу);
- передача організацією на підставі договору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній сфері;
- це спосіб організації діяльності компанії за рахунок зосередження на головному, ключовому напрямі діяльності та передачі непрофільних функцій зовнішнім спеціалізованим фірмам на договірній основі;
- передача підряднику деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу підприємства;
- обслуговування офісної техніки або промислового обладнання компанії фахівцями зовнішньої фірми;
- це передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та з можливістю переходу частини персоналу підприємства до постачальника (аутсорсера);

- це використання спеціалізованих логістичних компаній у галузі розподілу (перевізників, складів, інших третіх сторін) для здійснення всіх чи деяких функцій з розподілу продукту компанії, а також транспортування, зберігання, контролю за запасами, обслуговування клієнтів та побудови систем логістичної інформації;

- з точки зору організаційно-економічних відносин, це організаційне рішення, яке полягає в розподілі функцій бізнес-системи відповідно до принципу: «залишаю для себе тільки те, що можу робити краще за інших, передаю зовнішньому виконавцеві те, що він робить краще за інших».

Таким чином, аутсорсинг - це оптимізація діяльності та зменшення витрат підприємства чи організації на базі концентрації на основних сферах діяльності і передачі вторинних або непрофільних функцій стороннім виконавцям.

На відміну від послуг сервісу і підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежених початком і кінцем, на аутсорсинг передаються зазвичай функції з професійної підтримки безперервної працездатності окремих систем і інфраструктури на основі контракту. Наявність бізнес-процесу є відмінною рисою аутсорсинга від різних інших форм надання послуг. Враховуючи многогранність поняття «аутсорсинг» та постійну еволюцію феномену міжнародного аутсорсингу не існує чіткого загальновизнаного визначення цього явища [3].

До кінця 2001 року вважалося, що аутсорсингом можна назвати тільки роботу із інформаційними технологіями (ІТ) [3]. Області, в яких сьогодні найбільш поширена робота аутсорсерів: ІТ-послуги; бухгалтерія; маркетинг; управління кадрами; документообіг; впровадження проектів (програмні продукти для ефективного розподілу і зберігання інформації в архівах і т.д.); логістика і т.д [2].

Визначено, що всю сукупність аутсорсингових послуг, що надаються, можна умовно поділити на такі види аутсорсингу:

- виробничий аутсорсинг- сторонній організації передаються частково або цілком виробництво продукції або її компонентів;

- ІТ-аутсорсинг (ІТО) - припускає делегування зовнішній спеціалізованій компанії вирішення питань, пов'язаних з розробкою, впровадженням і супроводом інформаційних систем як цілком на рівні інфраструктури підприємства (супровід устаткування або програмного забезпечення), так і обсягів робіт, пов'язаних з розвитком і / або підтримкою функціонування окремих ділянок системи (програмування, хостинг, тестування тощо);

- аутсорсинг бізнес-процесів (ВРО) - використання зовнішніх ресурсів, знань і досвіду, налагодженої інфраструктури постачальника послуг (аутсорсера) для організації та забезпечення власних специфічних функцій і досягнення бізнес-завдань компанії. У більшості випадків ВРО припускає передачу стандартизованих поточних процесів компанії (фінансовий аутсорсинг, аутсорсинг трудових ресурсів, маркетинговий (або аутсорсинг маркетингових функцій), аутсорсинг логістики; аутсорсинг документообігу тощо);

- аутсорсинг управління знаннями (КРО)- передбачає управління процесами, які вимагають глибокого вивчення або серйозної аналітичної обробки даних, формування та управління базами знань, які в подальшому можуть використовуватися в тому числі і для підтримки прийняття рішень;

- офшорний аутсорсинг - одна з форм аутсорсинга, що припускає передачу некритичних для бізнесу процесів компаніям, що знаходяться в географічному віддаленні [11].

У ІТ-аутсорсингу відокремлюють, як правило, три основні напрями:

1. Аутсорсинг кадрових ресурсів: полягає в залученні сторонніх фахівців до виконання найскладніших завдань, що потребують вузької спеціалізації та високого рівня кваліфікації. Так, організації не вигідно утримувати в штаті вузького фахівця з конфігурації маршрутизаторів з високою зарплатою. Виконання цих функцій можна доручити провайдеру спеціалізованої фірми.

2. Аутсорсинг програмно-технічних та інфраструктурних систем: у багатьох випадках організації і підприємства відмовляються від створення власних потужних інформаційно-обчислювальних і магістральних каналів зв'язку і застосовують поділювані ресурси комплексів колективного використання.

3. Аутсорсинг технологій: полягає в передачі вторинних технологій стороннім організаціям. Типовим прикладом є передача білінгових і бухгалтерських функцій. Якщо працівник одержує заробітну плату за карткою (це реалізовано в Україні, Росії та решта країн СНД), він бере участь в аутсорсингу технологій.

4. Фінансовий аутсорсинг (організація і ведення бухгалтерського обліку) найцікавіший для невеликих підприємств, що прагнуть скоротити витрати на ведення власної бухгалтерії.

Залежно від повноти охоплення господарської діяльності замовника визначають:

- повний аутсорсинг (максимальне охоплення всіх видів діяльності);
- частковий аутсорсинг (вибірковий).

За цілями використання розрізняють:

- традиційний аутсорсинг, що передбачає стандартне для підприємства виконання бізнес-процесів і, як правило, певне зниження витрат;
- інноваційний аутсорсинг, за якого підвищується не тільки ефективність, але й якість виконання бізнес-процесів та функцій, а отже, і споживча цінність продукції підприємства.

Найбільш поширеними формами організації аутсорсингу є наступні:

1. Аутстафінг (outstaffing) - це виведення компанією частини своїх працівників за рамки штату (звільнення) і переведення їх в кадрове агентство, яке укладає з ними трудові договори. Агентство формально виконує для них функції роботодавця, але фактично звільнені працівники продовжують працювати в колишній компанії.

2. Підбір тимчасового персоналу (temporary staffing).

3. Лізинг персоналу (staff leasing).

Найбільш поширеними формами реалізації аутсорсингу в Україні є передача таких функцій:

- бухгалтерський облік і розрахунок податків;
- юридичне забезпечення діяльності;
- забезпечення повернення проблемної заборгованості;
- інформаційні системи і керування базами даних;
- маркетингові комунікації та зв'язки з громадськістю;
- прибирання та обслуговування;
- управління транспортом, його технічне обслуговування та ремонт (повітряні та морські судна, автомобільний транспорт) [14].

Основними мотивами, якими керуються фірми, що приймають рішення про аутсорсинг, є бажання зменшити обома сторонами витрати логістики, збільшення гнучкості, покращання обслуговування клієнта. Проте, в Україні аутсорсинг на ринку логістичних послуг розвивається не так активно, як у країнах Західної Європи, що пояснюється низкою причин, серед яких є:

- недотримання прийнятих зобов'язань щодо рівня обслуговування;
- відсутність в управлінського персоналу стратегічного бачення;
- складність у досягненні зниження витрат;
- зростання цін після початку співпраці;
- зниження можливості впливу та контролю за функціями, переданими послугонадавачу.

Таким чином, можна зазначити, що серед сфер застосування аутсорсингу бухгалтерському обліку належить достатньо значне місце.

За результатами дослідження, проведеного асоціацією менеджменту США ще в 1997 році, кількість американських компаній, які використовували аутсорсинг

бухгалтерського обліку, на той момент досягла 80 %. А в більшості європейських країн сьогодні в кожній третій фірмі така штатна одиниця, як «бухгалтер», - велика рідкість.

Аутсорсинг бухгалтерії є окремим випадком аутсорсингу бізнес-процесів та одним із способів бухгалтерського забезпечення діяльності підприємства. Він має за собою винесення функцій, пов'язаних з організацією, веденням бухгалтерського обліку і складанням звітності на підприємстві за межі компанії, передачу їх для виконання аутсорсеру.

На даному етапі розвитку цього напрямку, послугами бухгалтерського аутсорсингу частіше користуються приватні підприємці, дрібні підприємства і фірми, які лише починають працювати. За даними експертів, їх кількість - близько 40%. Підприємств великого бізнесу, що вдаються до послуг бухгалтерських фірм, близько 5 %.

На думку Балахонової О.В., Рибак А., Ващенко Т.А., перелік послуг, які підприємство може замовити у межах фінансового аутсорсингу, включає:

- робота з банком (виписки за рахунком, платіжні документи тощо);
- контроль і надання практичної допомоги в складанні первинних облікових документів і договорів;
- ведення бухгалтерського обліку з усіх напрямів обліку;
- гарантія своєчасного виконання зобов'язань клієнта перед місцевими державними органами;
- підготовка та подання податкових декларацій та звітів;
- представлення інтересів клієнта у податкових органах;
- впровадження і підтримка фінансово-організаційних схем, що дають змогу оптимізувати податкові виплати;
- підготовка усіх необхідних документів під час проведення аудиту на території компанії;
- надання консультацій щодо реорганізації обліку господарських операцій клієнта та фінансових процесів на підставі налагодження процесу бухгалтерського документообігу, оптимізація процесу підтвердження бухгалтерських документів, встановлення контролюючих механізмів;
- експертиза стану і постановка (відновлення) бухгалтерського обліку, розробка облікової політики, ведення бухгалтерського обліку за всіма реєстрами і його інтегрування в систему фінансового й управлінського обліку підприємства;
- зберігання фінансових звітів після затвердження відповідними державними органами, та іншої бухгалтерської документації [17].

Сьогодні в Україні найпопулярнішою послугою бухгалтерського аутсорсингу є обслуговування «під ключ».

Переваги застосування аутсорсингу доцільно поділити на дві великі групи:

1. На стратегічному рівні аутсорсинг дає змогу:
 - а) сфокусувати увагу на основному бізнесі;
 - б) зменшити необхідність інвестицій в неосновні фонди;
 - в) гнучко реагувати на зміни на ринку (кризи, дефолти) та всередині компанії (реорганізації, реструктуризації, злиття, поглинання);
 - г) збільшити рентабельність бізнесу. Аутсорсинг дозволяє скоротити витрати на обслуговування бізнес-процесів та концентрувати усі зусилля на основному бізнесі тощо.
2. На тактичному рівні до переваг аутсорсингу належать:
 - а) відсутність необхідності в розширенні штату компанії;
 - б) зменшення накладних витрат, пов'язаних із функцією: вартість робочих місць, навчання співробітників, інформаційна підтримка тощо;
 - в) гарантія професійної відповідальності, що дає аутсорсингова компанія.
 - г) залучення чужого досвіду. Аутсорсингова компанія спеціалізується на визначеному виді діяльності, що дозволяє їй бути компетентною з усіх поточних питань;

д) високий відсоток виникнення «ефекту синергії» - дохід від злиття перевищує суму прибутку окремих структур до об'єднання. У даному випадку з'єднання роботи залученого співробітника з роботою підприємства з великою ймовірністю дасть відмінні результати.

До переваг ведення і організації бухгалтерського обліку аутсорсинговою компанією можна віднести наступні:

а) аутсорсингові послуги коштуватимуть дешевше, ніж сукупна заробітна платня штату бухгалтерів;

б) виключається ймовірність прийняття до штату некваліфікованого бухгалтера, який може зробити багато помилок, що тягне за собою штрафні санкції;

в) безперебійне виконання усіх бухгалтерських робіт (немає поняття відпусток та лікарняних);

г) альтернатива використання площі, основних засобів що відводилися на бухгалтерію;

д) значна економія часу;

е) усі права, обов'язки та відповідальність сторін закріплюються договором, що має юридичну силу [7].

Однак, не зважаючи на числені переваги застосування аутсорингу, необхідно зазначити його недоліки, які включають:

- загрозу невиконання конфіденційності. Аутсорсингова фірма гарантує, що витік інформації про замовника неможливий, але існує ризик невиконання цієї вимоги. Передача відомостей (навіть самих незначних) про діяльність своєї компанії викликає ефект «втрати контролю». Також нерозумно не зважати на можливість укладення договору з недобросовісним виконавцем;

- вартість аутсорсингу досить часто може бути високою;

- унаслідок недоліків у системі калькулювання і розподілу витрат на підприємстві може бути завищена собівартість певних бізнес-процесів чи функцій, які самостійно виконують його внутрішні структурні підрозділи. Прийняття рішення щодо аутсорсингу на основі таких даних може зумовити зростання загальних витрат підприємства;

- загрозу банкрутства аутсорсингової компанії;

- існують ризики отримання від аутсорсера продуктів неналежної якості [4].

При цьому мінімізувати рівень ризику отримання від аутсорсера продуктів неналежної якості можна дотриманням кількох правил відбору компанії-аутсорсера:

1. Визначити процес, який передається на аутсорсинг. При цьому, це мають бути не ключові, а допоміжні процеси (функції). Наприклад, юридична підтримка, ведення бухгалтерського та кадрового обліку, підбір персоналу, налагодження та техпідтримка внутрішніх мереж, call-центр тощо.

2. Чітке уявлення власних цілей дозволить не втратити зацікавленість сторін у процесі спільної роботи, отримання в результаті співпраці тільки необхідних послуг, уникнути розчарування в результатах. Скориставшись знаннями консультанта з аутсорсингу, можна обійти багато негативних моментів, що виникають при виборі потенційного аутсорсера.

3. Важлива деталь - ефективність відносин. Дотримуйтеся лінії партнерства. У вашому розпорядженні з'явиться не просто працівник, а висококваліфікований фахівець. Його завдання - збільшення прибутку підприємства шляхом оптимізації процесу, а не підміни штатного співробітника. Причому в певній частині процесу він бере на себе ту працю, яка або фінансово неприйнятна для вас, або не представляє величезної значущості. Але залишається виграшним ланкою у формуванні кінцевого результату.

4. Зафіксуйте відповідальність сторін. Стабільно працююча компанія-аутсорсер не боїться брати на себе повну відповідальність за результат, тому впевнена в своїх фахівцях, створює фонди ризику, а часто і страхує свою професійну відповідальність.

Ще однією з основних проблем аутсорсингу є оцінювання ефективності його застосування. Досвід використання аутсорсингових послуг дозволив з'ясувати випадки, в яких використання аутсорсингу найефективніше:

1) підприємство приймає стратегічне рішення зосередити ресурси на основному виді діяльності;

2) підприємство переживає період внутрішніх змін (реструктуризація, реорганізація, процес злиття, поглинання); передача в цей момент частини внутрішніх функцій є найбільш безболісним шляхом вирішення завдань, що постають перед підприємством;

3) бізнес зростає й навантаження на окремі функції збільшуються пропорційно до цього. Після застосування аутсорсингу відпадає потреба наймати додатковий персонал й обладнувати робочі місця: аутсорсинговий партнер виконає будь-який обсяг роботи точно й у визначений термін;

4) великі компанії часто стикаються з тим, що вартість неосновних (побічних) бізнес-процесів є непропорційно високою. При використанні аутсорсингу в цьому разі можна отримати відчутну економічну вигоду;

5) керівництво підприємства не задоволене рівнем роботи внутрішніх служб.

Однією із проблем застосування аутсорсингу у сфері малого бізнесу, зокрема і у сфері ресторанного господарства, є неможливість провести «аналіз доцільності» передачі деяких функцій компанії на аутсорсинг. Однак існує кілька стандартних положень, наявність яких точно передбачає можливість залучення сторонніх послуг:

- нерентабельність виробничих підрозділів. Якщо роботи там виконуються періодично, наприклад, ремонт обладнання, то підприємству доцільно цей виробничий цикл передати на аутсорсинг, що призведе до скорочення витрат;

- сезонний попит на товар. Виникнення пікових навантажень (при нестачі власних потужностей) дозволить згладити розміщення виробництва на сторонніх майданчиках, або скористатися додатковою поставкою комплектуючих;

- необхідність виробництву періодично використовувати спеціальне устаткування,

- тимчасові роботи із залученням будівельних механізмів або транспортних засобів.

Наступний крок - технологія взаємовідносин підприємства-замовника з аутсорсером. У сфері бухгалтерського обліку інформаційні потоки узагальнено можуть характеризувати наступні процедури:

- на підприємство з зовнішнього середовища надходить первинна інформація або документація, яка обробляється самим підприємством;

- згідно з угодою, отримання деякої первинної інформації або документації делегується аутсорсинговій компанії минаючи замовника, тобто первинна інформація з зовнішнього середовища надходить безпосередньо до аутсорсингової компанії;

- на підприємстві існує безперервний процес утворення первинної інформації та документації, яка використовується в бухгалтерському обліку і, також, передається аутсорсинговій компанії;

- здійснення передачі первинної інформації чи документації між сторонами, звітування аутсорсингової компанії, а також передача усіх оброблених компанією документів, звітів та іншої інформації, яка за законодавством повинна знаходитись на підприємстві за допомогою комп'ютерної техніки, телефонної лінії або кур'єра;

- всі документи та інформація, що надійшли безпосередньо до компанії ззовні та з підприємства підлягають обробці згідно з договором за представленими напрямами;

- окремим пунктом аутсорсингових послуг можна виділити удосконалення та відновлення бухгалтерського обліку, як на основі узагальнення певного «досвіду» роботи з конкретним підприємством, враховуючи його специфіку, так і в якості відокремленої послуги;

- удосконалення та відновлення бухгалтерського обліку можливо за усіма напрямками діяльності. Це може бути як обробка первинної інформації та документації, так і підготовка звітності та звітування;

- аутсорсінгова компанія виступає представником підприємства для податкових органів (здача звітів, улагодження спорів тощо), фондів соціального страхування, банківських установ (здійснення платежів тощо) [16].

Таким чином, враховуючи всі переваги використання аутсорсінгових послуг, в сучасних кризових умовах, коли підприємства шукають різні шляхи скорочення витрат, різні варіанти боротьби із конкуренцією, вираховують оптимальні параметри розвитку, краще за все звернутися до професіоналів аутсорсінгових компаній, які швидко та якісно організують усі необхідні бізнес-процеси, забезпечать потужну підтримку, у той час, як керівництво підприємства може зосередитися на його основній діяльності та стратегії.

Ринок аутсорсингу активно розвивається, і передача функцій сторонньому підрядчикові стає в даний час стандартною практикою для дедалі більшого числа компаній. Першими почали впроваджувати аутсорсинг динамічніші компанії сфери послуг та інформаційних технологій, але сьогодні й представники більш консервативних сфер діяльності - банки і промислові підприємства - почали активно користуватися перевагами аутсорсингу. Використання компанією аутсорсингу може підвищити ефективність роботи, відкрити принципово нові можливості для взаємовигідної співпраці, суттєво посилити конкурентноздатність в умовах глобального економічного середовища.

У сфері ресторанного господарства аутсорсинг у сфері ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової, податкової та статистичної звітності можливий як у сфері малого бізнесу, так і у сфері сіткових закладів харчування.

Список використаних джерел

1. Аутсорсинг. Википедия // [Електронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org>.
2. Аутсорсинг. Вимушена необхідність // [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <http://texno-online.com.ua/archives/52>.
3. Бравар Ж.Л., Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. / Ж.Л. Бравар, Р. Морган.- [текст] .— М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 176 с.
4. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / К. Гавриленко. -[текст]. // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – 1(91). – С. 104-109.
5. Гаева Ю. Бизнес «на вынос» / Юлия Гаева.- [текст]. // Власть денег. - 2008. - № 49 (206). - С. 48-50.
6. Глухов В.В., Коробко С.Б., Маринина Т.В. / В.В. Глухов, С.Б. Коробко, Т.В. Маринина. - [текст]. // Экономика знаний – СПб.: Питер, 2003.-528 с.
7. Дворцевая В. Плюсы и минусы аутсорсинга. Риски сторон / В. Дворцевая.- [текст]. // Управление персоналом. - 2008. - № 15.
8. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затв. Наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 16 лютого 1998р. № 24. [текст].
9. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. [текст]. – 2009. - № 9. – С. 87-97.
10. Как превратить знания в стоимость / Эрик Лессер, Лоренс Прусак; [пер. с англ.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.
11. Лученко В. Виробничий аутсорсинг / В. Лученко [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://luchenko.com>.
12. Макаренко В.А. Словар сучасних термінів та понять / В.А. Макаренко. [текст]. - М: «Республіка», 2000 р. - 510 с.

13. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г., Блинникова А.В. Управление знаниями в корпорациях: Учеб. пособие/ Под ред. д.э.н., проф. Б.З. Мильнера. [текст]. – М.: Дело, 2006.- 304 с.
14. Нанівська В., Цісик Н. Майбутнє економіки України / В. Нанівська, Н. Цісик // Майбутнє економіки України - Київ, 2007 – 31-36 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.icps.com.ua>.
15. Пилипенко А.А. Організація обліку і контролю / Пилипенко А.А., Отенко В.І. [текст]. - Х: «Інжек», 2005р. - 424 с.
16. Писарчук О.В., Струкова І.В. Місце аутсорсінгових та консалтингових компаній в організації обліку // Наукові праці КНТУ. [текст]. -Економічні науки. -2010 р. -№ 17.
17. Рибак А. Бухоблік «на стороні»: Аутсорсінг / Рибак А // Податкове планування. [текст]. - 2005. - №7. - С. 27-36.
18. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. [пер. с англ.] / Дж. Б. Хейвуд. [текст]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002 .–176с.
19. Шурыгина И. Аспекты ценообразования услуг IT-аутсорсинга / И. Шурыгина, А. Дорогова // Управленческий учет и финансы. [текст]. - 2009. - № 2. - С. 23-25.