

повнотою вирахування податків мають право перевіряти правильність застосування цін по угодам при відхиленні більш ніж на 20% у бік підвищення або в бік зниження рівня цін, які застосовуються платником податків по ідентичних (однорідних) товарах (роботах, послугах) у межах нетривалого періоду часу.

### Висновки

Якість результатів нормативної грошової оцінки земель впливає на цілу низку подальших економічних механізмів, особливо для цілей оподаткування. Тому для мінімізації ризиків недоотримання земельного податку та підвищення інвестиційної привабливості пропонується запровадити механізм обов'язкового страхування результатів нормативної грошової оцінки земель природно-заповідного фонду та іншого природоохоронного призначення.

Затрати на страхування результатів нормативної грошової оцінки земель мають становити 2–3% від вартості робіт, що дозволить знизити ризики оцінки при проведенні норма-

тивної грошової оцінки земель природно-заповідного фонду та іншого природоохоронного призначення.

### Список використаних джерел

1. Дюбо А.Н. Методические основы страхования результатов Государственной кадастровой оценки земель Текст / А.Н. Дюбо // Страховое дело. 2006. – №10. – С. 37–43.
2. Дюбо А.Н. Страхование земельно-кадастровой информации, получаемой при землеустроительных работах: методика оценки страховых рисков и страховых сумм Текст. // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. 2006. – №9. – С. 26–31.
3. Методичні основи грошової оцінки земель в Україні / [Ю.Ф. Дехтяренко, М.Г. Лихогруд, Ю.М. Манцевич, Ю.М. Палеха]. – К.: Профі, 2007. – 624 с.
4. Самохвалов А.С. Страхование профессиональной ответственности [Электрон. ресурс]: дис. к.э.н. / А.С. Самохвалов. – М.: РГБ, 2004. – 173 с.
5. Richtlinie 96/9/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 11. März 1996 über den rechtlichen Schutz von Datenbanken.

К.О. СПІРІДОНОВА,

к.е.н., Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

## Формування методичних рекомендацій щодо вибору аутсорсера

Стаття присвячена формуванню методичного забезпечення вибору аутсорсера. В процесі вибору партнера-аутсорсера будівельним підприємством відокремлено три етапи. Оцінювання потенційних аутсорсерів запропоновано здійснювати на основі середньозваженої оцінки з урахуванням техніко-технологічного, виробничого, економічного та ринкового критеріїв.

**Ключові слова:** аутсорсинг, аутсорсер, будівельне підприємство, етапи оцінки.

Статья посвящена формированию методического обеспечения выбора аутсорсера. В процессе выбора партнера-аутсорсера строительным предприятием выделены три этапа. Оценка потенциальных аутсорсеров предложено осуществлять на основе средневзвешенной оценки с учетом весомости технико-технологического, производственного, экономического и рыночного критериев.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, аутсорсер, строительное предприятие, этапы оценки.

The article is dedicated to formation of methodical support of choosing the outsorcer. Three phases are separated in the process of choosing the partner-outsorcer by the building company. Estimation of potential outsourcers is suggested to make on the basis of weighted average according to weight of technical-technological, production, economical and market criteria.

**Keywords:** outsourcing, outsourcer, building company, evaluation phases.

**Постановка проблеми.** Ринкові перетворення в економіці України змінили умови розвитку і методи господарювання в усіх сферах і структурах національного господарства. Особливо це позначилося на діяльності будівельних підприємств.

Для підвищення ефективності управління будівельними підприємствами необхідно запровадження сучасних методів організації процесів виробничо-господарської діяльності. Одним із таких способів, що дає можливість досягнути поставлених цілей, є аутсорсинг. Використання аутсорсингу дозволяє будівельному підприємству забезпечити належну організацію будівельного процесу, зосередити основні ресурси на виконанні найбільш перспективних бізнес-процесів.

Одним із найважливіших моментів при реалізації аутсорсингу є вибір підприємства-аутсорсера для виконання бізнес-процесів (робіт) підприємства. В більшості випадків керівництву необхідно оперативно прийняти обґрунтоване рішення щодо вибору компанії-партнера серед великої кількості альтернатив. При цьому важливим є врахування галузевої специфіки, зокрема будівельного напрямку. Це вимагає розробки алгоритму вибору аутсорсера на підставі більш об'єктивного оцінювання.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Під час вибору партнера-аутсорсера, якому буде передано вико-

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

нання бізнес-процесу чи функції, фахівці Д. Лігоненко, С. Растворцева [1, 2] рекомендують брати за основу критерії продуктивності, ефективності та відповідності потребам підприємства, а саме:

- досвід успішного співробітництва з іншими підприємствами, їх рекомендації;
- високий професіоналізм та значний досвід роботи співробітників аутсорсера;
- ефективність роботи аутсорсера;
- вартість послуг аутсорсера;
- сильна корпоративна культура підприємства аутсорсера;
- розуміння завдань, що повинен виконати аутсорсер;
- тривалість існування аутсорсингового підприємства на ринку;
- концепція роботи на ринку аутсорсингу, філософія підприємства;
- структурність організації – наявність сформованих відділів;
- швидкість досягнення поставлених завдань;
- репутація керівника аутсорсингової компанії.

Незважаючи на широкий перелік основних вимог до фірми-партнера, на нашу думку, більшість критеріїв досить важко виміряти чи оцінити, зокрема, репутацію керівника, відомість фірми, філософію компанії, що значно ускладнює процедуру відбору.

Проведений аналіз існуючих напрацювань виявив необхідність удосконалення методичного забезпечення щодо вибору аутсорсера, враховуючи галузеву специфіку, оскільки відсутність належної методичної підтримки може негативно впливати на діяльність будівельного підприємства.

**Мета статті** – розробити методичні рекомендації до оцінки і вибору аутсорсерів, що, на відміну від існуючих, ураховують специфіку підрядного будівництва та дозволяють обґрунтувати вибір партнера-аутсорсера.

**Виклад основного матеріалу.** Українським законодавством не визначений обов'язків перелік критеріїв (вимог) до аутсорсерів – виконавців робіт, тому їх встановлення відноситься до прерогативи замовника аутсорсингу. Обов'язковими вимогами можуть бути:

- наявність ліцензії;
- наявність кваліфікованого персоналу робітників і 50% інженерного персоналу з вищою профільною освітою;
- відсутність заборгованості перед податковими органами;
- дотримання екологічних норм та стандартів.

Більш формалізованим критерієм, на наш погляд, є час існування компанії на будівельному ринку, що передбачає наявність досвіду, сформованих ділових зв'язків, вміння пристосовуватися до змінного зовнішнього оточення. Критерій ефективності роботи підприємства-аутсорсера доцільно визначати на підставі відкритої фінансової та бухгалтерської звітності (зокрема, «Балансу» та «Звіту про фінансові результати»), тому пропонується проаналізувати динаміку зміни виручки та прибутку.

Ряд науковців [3, 4] при розробці критеріїв вибору партнера-аутсорсера відокремлюють якість виконання будівель-

но-монтажних робіт. При цьому необхідно зазначити, що якість будівництва є комплексним поняттям, складовими якого є: якість проектно-кошторисної документації; якість матеріалів, виробів та конструкцій, що застосовуються в будівельному процесі; якість виконання будівельно-монтажних робіт; надійність та довговічність зведених будівель та споруд.

Якість роботи будівельного підприємства визначають у відповідності до кількості та наслідків відмовлень в початковий період служби об'єкта [5].

Опитування, що були проведені на будівельних підприємствах Дніпропетровського регіону (17 дрібних, середніх та великих фірм, що виконують різноманітний спектр будівельних робіт), дозволило виявити ряд важливих критеріїв, за якими підприємства здійснюють вибір субпідрядних організацій:

- страхування будівельних ризиків;
- наявність позитивних відгуків керівників будівництва попередніх об'єктів;
- обсяг виконаних за попередній рік будівельно-монтажних робіт, що не менше ніж утричі перевищує обсяг пропонувананих до виконання робіт;
- наявність постійних партнерів для виконання спеціальних робіт;
- наявність вхідного контролю якості будівельних матеріалів, виробів і конструкцій;
- позитивний досвід роботи по договорах із твердою договірною ціною;
- підтвердження дотримання термінів введення вже побудованих об'єктів в експлуатацію;
- наявність позитивних відгуків про якість робіт;
- мінімальна кількість зауважень (приписів) наглядових органів;
- відсутність травматизму і нещасних випадків на виробництві із смертельним результатом;
- мінімальна кількість тимчасових і іноземних робітників;
- наявність необхідних для виконання робіт власних вантажопідійомних, транспортних засобів і основних будівельних машин і механізмів;
- наявність поручительств або банківських гарантій;
- термін існування фірми (допустимо не менше 5 років);
- досвід споруди (ремонт) таких же або подібних об'єктів;
- відсутність збитків і наявність прибутку за останні три роки.

Для вибору оптимального аутсорсера запропоновано застосовувати методичні рекомендації, які базуються на моделі визначення оптимального аутсорсера на основі критеріальної оцінки. Процес вибору потенційного аутсорсера включає три послідовні етапи: етап попереднього відбору, етап оцінки потенційних аутсорсерів та етап прийняття рішення щодо вибору аутсорсера (рис. 1).

Результатом здійснення першого етапу є первинний відбір аутсорсерів, що відповідають обов'язковим вимогам (наприклад, наявність ліцензії або дозволу на виконання необхідного виду робіт). На другому етапі розраховується середньозважена оцінка потенційних аутсорсерів з урах-

уванням вагомості техніко-технологічного, виробничого, економічного та ринкового критеріїв. Оцінка аутсорсера не здійснюється у разі, якщо він не відповідає обов'язковим вимогам; на ринку товарів (послуг) цього виду аутсорсер є єдиним учасником; аутсорсер обраний вищестоящим органом управління. На третьому етапі приймається рішення щодо остаточного вибору аутсорсера.

Для обґрунтування вибору аутсорсера розроблено комплекс критеріїв, який включає: техніко-технологічні; виробничі; економічні та ринкові показники. Експертним шляхом визначено п'ять основних показників для кожного критерію. Така сукупність показників дозволяє всебічно оцінити потенційних аутсорсерів і визначити найкращого з них для співробітництва.

За кожною групою показників розраховуються підсумкові оцінки, які зводяться до єдиного показника:

$$P = p_1T + p_2V + p_3E + p_4R,$$

де  $P$  – загальна оцінка потенційного аутсорсера;  $T, V, E, R$  – середньоарифметичне значення відповідно техніко-технологічних, виробничих, економічних та ринкових показників потенційного аутсорсера;  $p_1, p_2, p_3, p_4$  – вагові значення

відповідних груп показників потенційного аутсорсера (обчислюються експертним методом). За отриманою загальною оцінкою аутсорсера відносять до певної групи.

У таблиці та рис. 2 наведено результати апробації розробленої оцінки на підприємствах Дніпропетровської області, які виступають потенційними аутсорсерами.

За отриманою середньою бальною оцінкою аутсорсера відносять до тієї або іншої групи. Група визначається нормативними інтервалами, які встановлюються справжнім стандартом.

В тому випадку, якщо інтервал середніх оцінок знаходиться від 0,76 до 1,0 аутсорсер визначається як відмінний партнер для будівельного підприємства.

У разі якщо аутсорсер отримує бали в діапазоні від 0,51 до 0,75, він потрапляє до групи «хороший аутсорсер».

Якщо результати оцінки знаходяться в межах від 0,26 до 0,50, аутсорсер визначається як задовільний.

При кількості балів від 0 до 0,25, аутсорсер є незадовільним для співробітництва.

Таким чином, відповідно до розробленої оцінки аутсорсерів підприємство №3 отримує найвищу оцінку – «відмінно» і рекомендується як найкращий партнер-аутсорсер. При

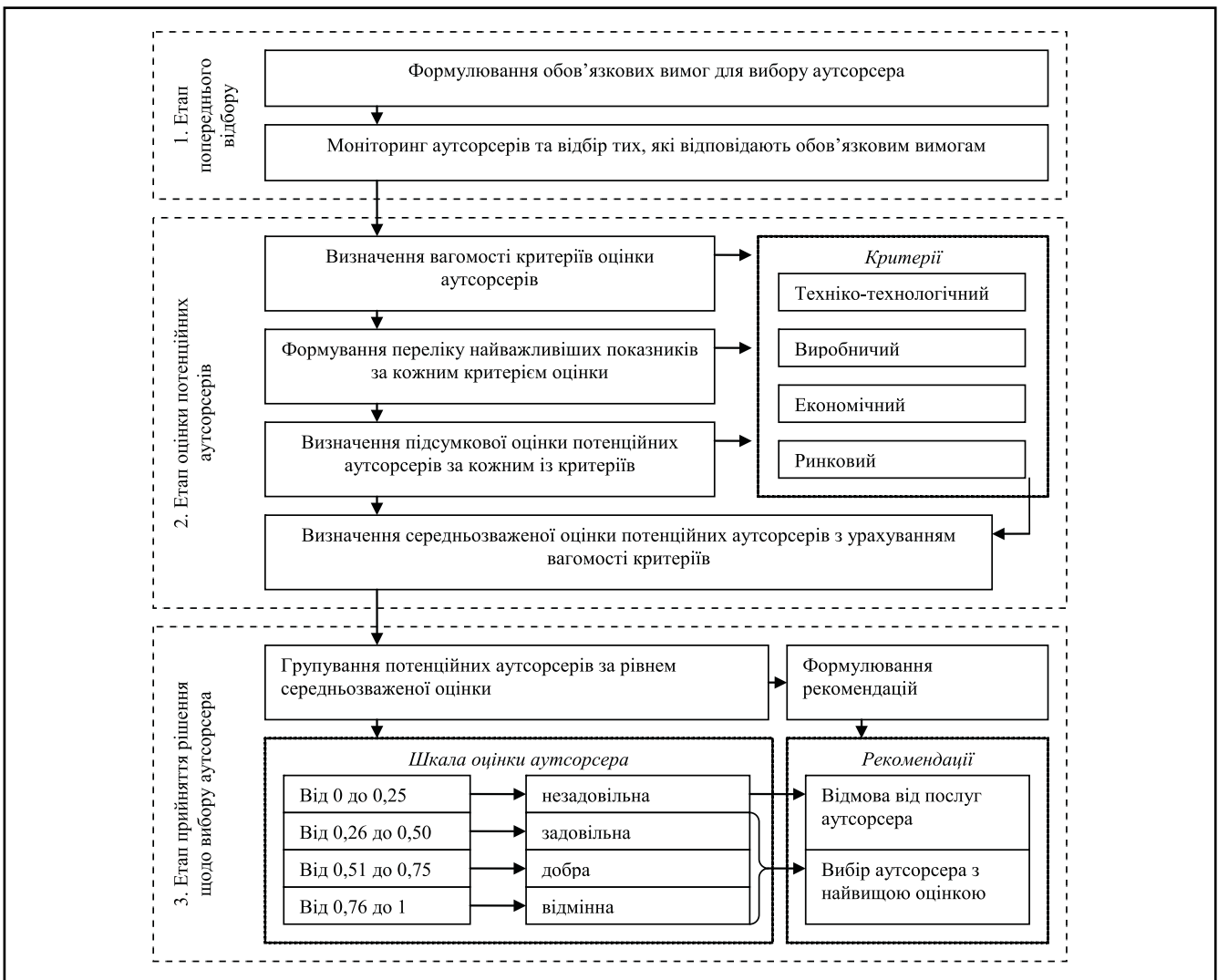


Рисунок 1. Процес вибору потенційного аутсорсера

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

## Результати оцінки потенційних аутсорсерів

Критерії оцінки	Потенційні аутсорсери				
	Фірма №1	Фірма №2	Фірма №3	Фірма №4	Фірма №5
1. Техніко-технологічний критерій, $P_1 = 0,3$					
1.1. Коефіцієнт прогресивності технологій	0,6	0,4	1,0	0,8	0,5
1.2. Фондоозброєність працівників	0,29	0,67	0,99	1,0	0,19
1.3. Коефіцієнт приросту основних виробничих фондів	0,38	0,35	0,49	0,37	1,0
1.4. Рівень автоматизації будівельних робіт	0,7	0,5	1,0	0,85	0,9
1.5. Коефіцієнт зносу будівельного обладнання	0,9	0,49	0,35	0,39	1,0
Підсумкова оцінка за техніко-технологічним критерієм	0,57	0,48	0,77	0,68	0,72
2. Виробничий критерій, $P_2 = 0,3$					
2.1. Якість продукції	0,3	0,25	0,6	1,0	0,42
2.2. Термін виконання робіт	0,88	0,82	0,88	1,0	0,94
2.3. Тривалість будівельного циклу	0,84	0,75	0,93	0,78	1,0
2.4. Відсоток незавершеного будівництва	0,9	0,03	0,33	1,0	0,6
2.5. Фондовіддача	1,0	0,26	0,7	0,16	0,32
Підсумкова оцінка за виробничим критерієм	0,78	0,42	0,69	0,79	0,66
3. Економічний критерій, $P_3 = 0,2$					
3.1. Рентабельність виробництва	0,04	0,05	1,0	0,0006	0,6
3.2. Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,28	0,25	1,0	0,23	0,7
3.3. Рентабельність капіталу	0,008	0,004	0,87	0,08	1,0
3.4. Коефіцієнт фінансової незалежності	0,04	0,85	1,0	0,89	0,73
3.5. Коефіцієнт фінансового левериджу	0,1	1,0	0,8	0,1	0,1
Підсумкова оцінка за економічним критерієм	0,09	0,43	0,93	0,26	0,63
4. Ринковий критерій, $P_4 = 0,2$					
4.1. Темп росту доходу від реалізації	0,15	0,3	0,84	0,67	1,0
4.2. Частка ринку	0,67	0,17	1,0	0,08	0,17
4.3. Кількість замовлень	0,7	0,35	1,0	0,39	0,52
4.4. Стаж роботи на ринку	0,47	1,0	0,28	0,71	0,9
4.5. Кількість постійних клієнтів	0,92	0,37	1,0	0,37	0,55
Підсумкова оцінка за ринковим критерієм	0,58	0,44	0,82	0,44	0,63
Загальна оцінка аутсорсера	0,54	0,45	0,79	0,58	0,68

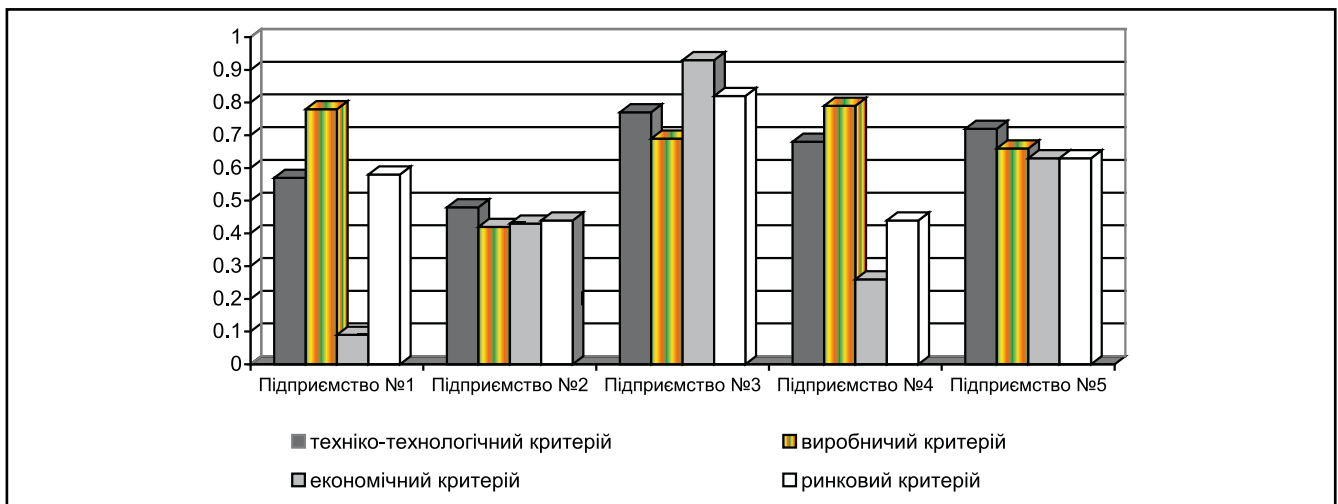


Рисунок 2. Результати оцінки потенційних аутсорсерів за критеріями

цьому чим вище коефіцієнт компетентності аутсорсера, тим менше буде ризик передачі процесів на аутсорсинг.

### Висновки

Таким чином, у процесі дослідження було виявлено, що успішність реалізації аутсорсингу суттєво залежить від правильного вибору аутсорсингової компанії.

Застосування наведених методичних розробок та практичних рекомендацій щодо вибору аутсорсера на основі чотирьох критеріїв, а саме: техніко-технологічного, виробничого, економічного та ринкового, представлених сукупністю показників на досліджуваних будівельних підприємствах дозволило сформулювати однозначний та об'єктивний висновок щодо їх дієвості та практичної значимості.

Однак подальших досліджень вимагає оцінювання ризику передачі на аутсорсинг бізнес-процесів та робіт.

#### Список використаних джерел

1. Лігоненко Л.О. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу / Л.О. Лігоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – №6 (48). – С. 115–125.
2. Растворцева С.Н. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности деятельности компании / С.Н. Растворцева // Эко-

номические стратегии. – 2008. – №11. – С. 110–113.

3. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / К. Гавриленко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – 1 (91). – С. 10–109.

4. Плахута Г.А. Логістичний аутсорсинг: переваги та недоліки застосування // Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2010. – №11 (153). – Ч. 2. – С. 129–132.

5. Управление в строительстве / [В.М. Васильев, Ю.П. Панибратов, С.Д. Резник, В.А. Хитров] – М.: Изд-во АСВ, 2001. – 352 с.

УДК 338.432 (477)

С.В. КАЛЬНИЙ,

здобувач, викладач, Академія муніципального управління

## Головні загрози у забезпеченні економічної безпеки сільського господарства в Україні

*У статті розглянуто сутність економічної безпеки сільського господарства, окреслено головні економічні, екологічні та соціальні загрози сільськогосподарській діяльності, а також визначено заходи мінімізації їх впливу.*

**Ключові слова:** економічна безпека сільського господарства, загроза, агроекосистема, землекористування, ерозія ґрунту.

*В статье рассмотрена суть экономической безопасности сельского хозяйства, определены главные экономические, экологические и социальные угрозы сельскохозяйственной деятельности, а также определены меры по минимизации их влияния.*

**Ключевые слова:** экономическая безопасность сельского хозяйства, угроза, агроэкосистема, землепользование, эрозия ґрунта.

*The article examines the economic security of Agriculture. Major economic, environmental and social threats for agricultural activities and measures to minimize their impact are pointed out.*

**Keywords:** economic security of Agriculture, threat, agroecosystem, land use, soil erosion.

**Постановка проблеми.** Сійке та ефективно функціонування сільського господарства відіграє ключову роль у сфері захисту національних інтересів, оскільки воно не лише виступає основою продовольчої безпеки держави, а й забезпечує стабілізацію аграрних екосистем та розвиток сільських територій.

На цей час проведення наукових досліджень у напрямі формування економіки сталого розвитку обумовило поширення вимог щодо забезпечення екологізації виробництва та соціального розвитку як складових економічної безпеки на різні сфери практичної діяльності, в тому числі на сільсь-

ке господарство. Крім того, вважається неправомірним окремо підходити до розв'язання екологічних та економічних проблем, розриваючи зв'язок процесів їх виникнення.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Дослідженню теоретичних засад сутності економічної безпеки та практичних аспектів її підвищення на всіх рівнях управління присвячено роботи Л.І. Абалкіна, В.Н. Амітана, В.А. Богомолова, З.С. Варналія, В.М. Гейця, В.І. Грушка, Б.М. Данилишина, Я.А. Жаліла, М.І. Камлика, В.І. Мунтіяна, А.М. Сундука та ін. Теоретичне осмислення особливостей економічної безпеки у сфері АПК, у тому числі сільського господарства, а також питання оцінювання окремих складових економічної безпеки сільського господарства представлено у роботах Л.М. Березіної, О.В. Бігдана, В.О. Жмуденка, М.Й. Маліка, О.Л. Попової, П.Т. Саблука, Д.К. Семенди, А.Г. Светлакова, Л.А. Хромушиної, О.В. Шабінського та ін.

**Метою статті** є дослідження теоретичних основ економічної безпеки сільського господарства, виявлення загроз сільськогосподарській діяльності та окреслення завдань щодо мінімізації їх впливу.

**Виклад основного матеріалу.** Традиційно економічна безпека розглядається як найважливіша якісна характеристика економічної системи, яка визначає її здатність підтримувати діяльність у межах норми за умови стійкого забезпечення ресурсами та захисту як інтересів господарюючих суб'єктів, так і національних інтересів. Крім того, економічна безпека – це стан соціально-економічної системи, за якого забезпечується її стабільність і стійкість та одночасно створюються передумови для розвитку в умовах внутрішніх та зовнішніх загроз.

Даний термін набув офіційного статусу в резолюції 1985 року Генеральної Асамблеї ООН «Міжнародна економічна безпека». Тут визначення економічної безпеки на національному рівні пов'язується із захищеністю економіки від