

**Марина Анатоліївна МЕЛЬНІК**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і аудиту,  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Сєвєродонецьк  
E-mail: marinalug07@mail.ru

**Тетяна Анатоліївна КАЛЬНА**

аспірантка, економіст з бухгалтерського обліку та аналізу господарської діяльності,  
Товариство з обмеженою відповідальністю науково-виробниче підприємство «Мікротерм»  
E-mail: Tanya6891@mail.ru

**АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Мельник, М. А. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства [Текст] / Марина Анатоліївна Мельнік, Тетяна Анатоліївна Кальна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – Том 24. – № 2. – С. 98-105. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** У статті досліджено проблему кризового становища машинобудування України — однієї з основних галузей економіки. Робота присвячена питанням оптимізації бізнес-процесів підприємства.

**Мета статті** – аналіз сучасного стану та проблем, що визначають розвиток машинобудівної галузі України, опрацювання загальних характеристик такого інструменту підвищення конкурентоспроможності, як аутсорсинг, висвітлення можливості його застосування на вітчизняних підприємствах.

**Метод (методологія).** Методологічним підґрунтям дослідження є сукупність наукових методів системного та порівняльного аналізу. Під час роботи застосовано такі наукові методи пізнання, як аналіз, наукові узагальнення, порівняння, економіко-статистичний аналіз.

**Результати.** Визначено, що в сучасних умовах перспективним інструментом оптимізації витрат підприємства є аутсорсинг. Зазначено, що останній має як переваги, що полягають у зростанні рентабельності бізнесу, залученні чужого досвіду, надійності і стабільності, гнучкості масштабів бізнесу, так і недоліки, серед яких загроза недотримання конфіденційності, людський чинник, оперативність виконання дій з обслуговування інфраструктури, вартість, загроза банкрутства аутсорсингової компанії.

Наголошено, що Україна має кілька безперечних конкурентних переваг щодо розвитку надання послуг аутсорсингу. Цьому сприяє вдале географічне розташування, якісна система освіти та науково-дослідних інститутів, порівняно розвинена виробнича інфраструктура.

У роботі також розглянуто динаміку обсягів реалізації машинобудівної продукції в Україні. Проаналізовано ситуацію зі станом машинобудівної промисловості протягом 2010-2015 років.

У статті надано пропозиції щодо покращення становища машинобудівної промисловості України, а також щодо підвищення конкурентоспроможності продукції цієї промисловості шляхом проведення реформ із застосуванням аутсорсингу. Аналіз нових напрямків оптимізації витрат, їх переваги і недоліки є дуже корисними для економістів, інвесторів, аналітиків, політиків та інших зацікавлених осіб.

**Ключові слова:** аутсорсинг; аутсорсер; витрати; конкурентоспроможність; машинобудування; ефективність.

---

## Maryna Anatoliyivna MELNIK

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Accounting and Auditing,  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Sievierodonetsk  
E-mail: marinalug07@mail.ru

## Tetiana Anatoliyivna KALNA

PhD Student,  
Accounting and Analysis of Economic Activity Economist,  
LLC «Mikroterm»  
E-mail: Tanya6891@mail.ru

### OUTSOURCING AS AN INSTRUMENT OF COMPETITIVENESS OF ENGINEERING COMPANY

#### **Abstract**

*This article raises the problem of the crisis situation the engineering industry as one of the main industries of Ukraine. The work is devoted to questions of optimization of business processes.*

*It is determined that nowadays outsourcing is one of the most promising tools for optimizing the company cost.*

*It is indicated that outsourcing has its advantages (increasing profitability, attracting other people's experience, reliability and stability, flexibility, business scale) and disadvantages (threat of default privacy, human factor, efficiency of implementation of actions in service of infrastructure). The cost of outsourcing is often higher than the cost of internal accounting staff. The above reveals the main purpose of the article.*

*It is noted that Ukraine has some undeniable competitive advantages for the development to provide outsourcing services. This contributes to a good geographical location, quality education system and research institutions, relatively developed industrial infrastructure.*

*We have also examined the dynamics of sales of engineering products in Ukraine. It has been analyzed the situation with the state of the engineering industry during the period 2010-2015.*

*The methodological basis for the study is a set of scientific methods of systematic and comparative analysis. During the study we have used such scientific methods of knowledge as analysis, synthesis research, comparison, economic and statistical analysis.*

*The study of the topic has dealt with many domestic scholars. Among their achievements there is a number of definite conclusions in which the scientists have formulated and indicated some shortcomings of this tool to optimize costs, assessed on prospects of outsourcing in Ukraine.*

*The article provides the suggestions for improvement of the situation in machinery industry of Ukraine and product competitiveness of the industry through reforms with the use of outsourcing.*

*Conclusions on the topic which reflect the new direction of optimizing costs, advantages and disadvantages are very useful for economists, investors, analysts, politicians and other stakeholders.*

**Keywords:** *outsourcing; outsourcer; cost; competitiveness; machine; efficiency.*

**JEL classification:** *A10, L52, M11, M40*

---

#### **Вступ**

Ринкові відносини в Україні на сьогодні вимагають якісно нових підходів до управління суб'єктами господарювання. Це перш за все пов'язано з динамічними змінами зовнішнього середовища функціонування, економічною нестабільністю і технологічним прогресом [1, с. 96]. Ці чинники перетворюють сучасні підприємства на складні системи, ефективне управління якими вимагає аналізу значних обсягів інформації, вибору найкращих варіантів, швидкого прийняття рішень, контролю, координації та своєчасного коригування можливих відхилень. Проблему підвищення конкурентоспроможності як окремої продукції, так і самих машинобудівних підприємств, а також освоєння нової продукції та нових ринків (як усередині країни так і за її межами) можливо вирішити шляхом ефективного управління підприємством з використанням аутсорсингу.

У сучасному житті немає жодної галузі, де б не використовувалися вироби машинобудування. Ця галузь забезпечує суб'єктів господарювання знаряддями праці, а населення – легковими автомобілями, побутовою технікою та іншими предметами. Машинобудуванню належить винятково важлива роль у визначенні напрямів і прискоренні темпів інноваційних змін в інших галузях, підвищенні ефективності їх функціонування [2, с. 16]. Рівень його розвитку є одним із основних показників економічного і насамперед промислового розвитку країни, адже характеризує його матеріально-технічну базу, екологічну безпеку, підвищує продуктивну силу та інтелектуальні можливості людини, формує

---

найважливіші питомі показники валового внутрішнього продукту, такі, як матеріаломісткість, енергомісткість та інші. Саме тому важливим завданням керівників машинобудівельних підприємств є моніторинг стану машинобудівної галузі України з метою виявлення основних тенденцій та проблем розвитку.

Серед українських економістів, які досліджували проблему конкурентоспроможності машинобудівних підприємств, варто назвати, перш за все, таких учених, як Барташевська Ю. М. [3], Кім В. В. [4], Літвінов Є. І. [5], Малащук Д. В. [6-7], Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. [8] та інші.

Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених проблематиці конкурентоспроможності підприємств машинобудування, в них йдеться більше про теоретичні проблеми забезпечення конкурентоспроможності. Питання, наскільки конкурентоспроможні українські підприємства на внутрішніх та зовнішніх ринках, є відносно малодослідженим.

У роботах науковців Н. А. Сирочук [9], І. І. Серединської [10] зазначаються окремі проблеми, тенденції та перспективи розвитку машинобудування в Україні. Однак, зважаючи на важливість галузі та динамічність змін, актуальним є постійний моніторинг і оцінювання результатів діяльності машинобудівних підприємств і факторів, що їх формують.

Питання використання аутсорсингу як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності розглянуті у працях таких дослідників, як А. Загородній, Г. Партин [11]; О. Зозульов, О. Микало [12]; А. Попова, А. Дукова, О. Грішнова [13] та ін. Однак деякі аспекти з можливостей та перспектив застосування аутсорсингу з метою поліпшення результатів діяльності підприємств в Україні потребують подальшого вивчення.

У роботах вчених І. Григораша [1]; В. Олійничука, А. Фаїзова [14]; В. Одноволика [2] та інших обґрунтовано використання аутсорсингу як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності. Опубліковані праці стосуються ключових аспектів аутсорсингу, проте не дають вичерпної його характеристики, адекватної запитам і вимогам сучасного розвитку бізнесу.

#### **Мета статті**

Метою статті є аналіз сучасного стану та проблем, що визначають розвиток машинобудівної галузі України, опрацювання загальних характеристик такого інструменту підвищення конкурентоспроможності, як аутсорсинг, висвітлення можливості його застосування на вітчизняних підприємствах.

Машинобудування є комплексною галуззю, яка об'єднує в собі такі головні групи: енергетичне, транспортне, сільськогосподарське, будівельно-шляхове, виробництво технологічного устаткування для різних галузей промисловості та інше. Кожна група об'єднує декілька галузей, подібних за використанням сировини і технологією виробництва. Воно покликане забезпечувати економічну систему якісною та ефективною технікою [15, с. 47].

Для досягнення головної мети дослідження був проаналізований сучасний стан машинобудівної галузі України.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Обсяг продукції машинобудівних підприємств на ринку наведено у табл. 1.

Аналіз діяльності машинобудівної галузі загалом за 2010-2015 рр. роки свідчить про збільшення обсягу реалізованої продукції з 2010 по 2012 рр. на 43482,4 млн грн і поступовий спад у 2013 р. на 26612,7 млн грн, у 2014р. – ще на 12001,9 млн грн, і за січень-листопад 2015 року відносно 2014 року спад склав 10323,5 млн грн (табл. 1).

Серед основних проблем підприємств машинобудівного комплексу України можна назвати наступні:

1. Застарілі основні виробничі фонди. Аналіз основних засобів підприємств машинобудування показує, що рівень зношення обладнання на більшості підприємств становить близько 70 %; у виробництві транспортного устаткування – перевищує 72 %. Застарілі виробничі потужності багатьох підприємств галузі не дозволяють наповнити внутрішній ринок і задовольнити попит товарами національного виробництва.
2. Недостатність обігових коштів у підприємств. Недостатня кількість високоліквідних коштів призводить до того, що підприємства не можуть розраховатися з контрагентами, тобто втрачають платоспроможність, що знижує їх конкурентоспроможність. Інвестори стали обережнішими і менше фінансують підприємства.
3. Низький рівень інноваційної активності українських підприємств, їх низька інвестиційна привабливість. Кількість інновацій на промислових підприємствах порівняно з розвиненими країнами залишається занадто низькою, частка підприємств, які впроваджують інновації, ледве перевищує 10 %, а питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промисловості скоротилася в 2012 р. до 3,3 %. Фінансування інноваційної діяльності галузі відбувається переважно за рахунок власних коштів підприємств (76,7 %) і кредитів (10,8 %) [17; 18; 19].

**Таблиця 1. Динаміка обсягів реалізованої продукції машинобудування в Україні (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та зони проведення АТО) за 2010-2015 роки (млн грн) [16]**

Показники	Роки					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Обсяг реалізованої продукції машинобудівних підприємств України, млн грн, у т. ч.:	97056,9	130847,9	140539,3	113926,6	101924,7	91601,2
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	6691,4	11529,0	7876,8	7508,7	8133,4	6210,7
Виробництво електричного устаткування	15755,2	16715,6	22141,3	21832,4	21005,7	18778,7
Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	30608,7	37622,8	37567,8	34782,4	33524,8	33271,7
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	44001,6	64980,5	72953,4	49803,1	39260,8	33340,1

\* Дані за 2015 рік наведені за січень-листопад.

4. Відсутність в Україні низки високотехнологічних галузей. Насамперед відсутні ті, які визначають експортні позиції машинобудування: ІТ-індустрія, виробництво складної медичної техніки, приладів для наукових досліджень і сучасних легкових автомобілів.
5. Низька конкурентоспроможність багатьох видів продукції вітчизняних підприємств. За якістю та технологічними рішеннями виробу радіоелектроніки, побутові прилади, сільськогосподарські та дорожньо-будівельні машини, а також цілий перелік інших товарів значно програють зарубіжним аналогам.
6. Недостатня кількість кваліфікованих робітників. При низькому рівні оплати праці молоді спеціалісти не мають бажання працювати в цій сфері, а переважна більшість працівників з досвідом – пенсійного віку.
7. Низький рівень конкурентоспроможності економіки України. По стадії формування конкурентоспроможності Україна перебуває тільки на етапі переходу від факторної орієнтації до орієнтації на ефективність.
8. Експорт продукції переважно до РФ, менше – до країн СНД. Експорт України в галузі машинобудування є недиверсифікованим і орієнтований здебільшого на російський ринок. У 2012 році частка продукції машинобудування в структурі експорту до країн СНД склала 15,9 %, а у розвинених країнах світу частка цієї галузі в структурі експорту становить 32-40 %.

Поряд з внутрішніми проблемами, підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування України також стримується низкою зовнішніх чинників: неконтрольованим зростанням цін на комплектуючі матеріали, енергоресурси тощо; високим рівнем державної заборгованості; відсталістю законодавчої та нормативної бази; відсутністю чітких національних пріоритетів розвитку машинобудівної галузі України. Також – брак підтримки галузевої науки з боку держави. Значною мірою погіршення ситуації з розвитком підприємств машинобудування відбулося у зв'язку з усуненням з господарського життя України частини Донецької та Луганської областей, загостренням збройного конфлікту.

Підприємства машинобудівної галузі України мають значний інноваційний потенціал, великі можливості для формування нових і посилення наявних конкурентних переваг як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Перспективною виглядає розробка ефективної державної політики, основною метою якої стало б створення інноваційно-інвестиційної бази для відродження машинобудівного комплексу України [20]. Дієвим методом досягнення успіху в подібних умовах може стати застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств.

---

Використання аутсорсингу у світі є ефективним, широко розповсюдженим і досить популярним. Передача бізнес-процесів на аутсорсинг є звичайною справою для підприємств багатьох економічно розвинутих країн. Відомо, що сутність аутсорсингу полягає в тому, що всі ресурси підприємства зосереджуються на основному виді діяльності, а не основні для бізнесу функції перекладаються на професійних партнерів.

Розрізняють наступні схеми аутсорсингу:

- коли в компанії, що замовляє послугу, є власний персонал, керівник підрозділу, чітка структура та політика існування інфраструктури, проводиться навчання персоналу. Компанії, що надають послуги, залучаються лише для виконання окремих робіт і контролюються власним персоналом компанії-замовника. Договір складається на довгостроковій основі або тимчасовій.
- в інформаційній сфері, коли компанія, що надає послуги аутсорсингу, несе всі зобов'язання з супроводу системи бізнес-процесів, окрім «миттєвих», у такому випадку компанія-замовник має власний, але в обмеженій кількості персонал, що вирішує несуттєві завдання, які потребують невеликої кваліфікації. Іноді в таких випадках такий персонал стає співробітником компанії, що надає послуги аутсорсингу («здається в оренду» або аутстафінг).
- коли співробітники компанії, що надає послуги аутсорсингу, постійно знаходяться у компанії-замовнику, то вони підпорядковуються керівництву замовника й можуть не звітувати перед власним роботодавцем, котрий виплачує заробітну платню. У цьому випадку компанія, що надає послуги аутсорсингу, також може виконувати роль з підбору кваліфікованого персоналу.
- коли співпрацюють дві або більше компаній-аутсорсерів. Компанія-замовник має філіали в різних країнах світу з центральним офісом, департаментом інформаційних технологій або закордонною компанією, що надає послуги з аутсорсингу. У такому випадку функції можуть поділятися на локальні, коли місцева компанія присутня лише для «фізичної» підтримки користувачів, та глобальні, які передбачають, наприклад, віддалене адміністрування з іншої країни інфраструктури філіалу.

Свої основні зусилля керівництво підприємства має зосереджувати на основному (базовому, ключовому) виді діяльності. Всю іншу діяльність слід розглядати з точки зору конкурентоспроможності підприємства на відкритому ринку товарів і послуг.

Таким чином, конкурентоспроможність може виступати як критерій розподілу видів діяльності або окремих функцій у їх складі на ті, що мають виконуватися підприємством самостійно, та ті, які вигідніше (через покращення якості або здешевлення) передати на виконання зовнішнім спеціалізованим аутсорсерам.

На сьогодні використання аутсорсингу набуває досить широкого застосування у сфері управління фінансами як елемент, що дозволяє позбутися нерентабельних частин виробництва, а отже, й зниження витрат загалом. Однак у зв'язку з недосконалістю функціонування та недостатнім інформаційним забезпеченням на вітчизняному ринку використання аутсорсингу викликає суперечки.

Прийняттю рішення про перехід на аутсорсинг має передувати ретельне обґрунтування його доцільності, необхідним є висвітлення чіткої методології і можливості використання аутсорсингу як елементу зниження витрат.

Основні елементи оцінки аутсорсингу наведені у таблиці 2.

Варто зауважити, що Україна має кілька безперечних конкурентних переваг щодо розвитку як майданчика для надання послуг аутсорсингу:

- вдале географічне розташування. Україна межує з великими ринками ЄС і Росії, що робить економічно привабливим розміщення в ній виробництв усіляких товарів. Через країну пролягає П'ятий пан'європейський транспортний коридор (Венеція–Любляна–Будапешт–Ужгород–Львів–Київ). За оцінками міжнародних інвесторів, виробнича база в Україні скоротить час поставок (критично важливий елемент конкурентоспроможності) в середньому на 20 днів порівняно з країнами Східної Азії (нині поставки звідти відбуваються зазвичай морем, огинаючи всю Євразію).
- якісна система освіти та науково-дослідних інститутів. Україна успадкувала з радянських часів розгалужену мережу шкіл та інститутів. Країна має потужний стартовий капітал за рівнем інженерних та інших технічних знань населення. Україна входить до п'ятірки лідерів світу за кількістю сертифікованих програмістів.
- порівняно розвинена виробнича інфраструктура. Україна має достатньо розвинене машинобудування. Хоча воно великою мірою орієнтоване на важке машинобудування та потреби військово-промислового комплексу, переорієнтація та диверсифікація виробництв є легшим завданням, аніж розвиток галузі з нуля [22, с. 31-36].

Вищеперераховане свідчить про те, що в Україні є величезний потенціал з освоєння світового ринку аутсорсингових послуг. Участь у глобальному ринку аутсорсингу забезпечить завдання структурної перебудови в економіці, переводячи промисловість у сучасніші галузі та технології, а також підвищуючи питому вагу послуг в економіці.

**Таблиця 2. Загальна оцінка аутсорсингу**

Елементи оцінки	Зміст
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання рентабельності бізнесу шляхом скорочення витрат на обслуговування бізнес-процесів, концентрації зусиль на основному бізнесі;</li> <li>– можливість залучення чужого досвіду, доступ до ресурсів, якими підприємство не володіє;</li> <li>– можливість вивільнення ресурсів для розробки стратегії підприємства, тактики продажів та інших внутрішніх проектів;</li> <li>– надійність і стабільність. Аутсорсингова компанія несе відповідальність за роботу, яку виконує згідно із контрактом та чинним законодавством;.</li> </ul>
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відсутність контролю за діями аутсорсера, залежність від його сумлінності;</li> <li>– загроза невиконання конфіденційності, можливість витоку внутрішньої інформації про технологічні рішення, ноу-хау;</li> <li>– ускладнення логістичного процесу;</li> <li>– загроза банкрутства аутсорсингової компанії, що породжує додаткові проблеми з пошуку іншої аутсорсингової фірми й передачі їй усіх справ [21, с. 104-109].</li> </ul>
Проблеми	У зв'язку з недосконалістю підходів та практик, пов'язаних з управлінням аутсорсинговими проектами, впровадження на український ринок обмежене.
Сучасний стан	Застосовується для функцій управління персоналом, фінансового аудиту, бухгалтерського обліку, реклами, PR-послуг, охорони, ІТ-забезпечення, адміністрування корпоративними Інтернет-сайтами.
Тенденції розвитку	Зростання попиту для втілення на малих та великих підприємствах.
Перспективи	Згідно із звітом американської консалтингової компанії А. Т. Kearney з 2014 по 2016 рік Україна піднялася із 41 на 24 місце в глобальному рейтингу аутсорсингової привабливості (GSLI), що містить 55 країн.

**Висновки та перспективи подальших розвідок**

Під час дослідження було встановлено, що 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 .

Аутсорсинг є новим і достатньо потужним інструментом управління, але без належної підтримки він може негативно впливати на діяльність підприємства. Вітчизняні підприємства за умілого використання аутсорсингу здатні вдосконалити технологію і організацію виробничо-господарської діяльності, поліпшити якість продукції і знизити її собівартість, а отже, зміцнити свої позиції на ринку.

**Список літератури**

1. Григораш, І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством [Текст] / І. О. Григораш // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №11. – С. 96-106.
2. Одноволик, В. І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства [Текст] / В. І. Одноволик // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №6. – С. 127-130.
3. Барташевська, Ю. М. Розвиток машинобудування України: стан, проблеми, перспективи [Текст] / Ю. М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку. –2010. -№1. –С. 19-25.
4. Кім, В. В. Деякі аспекти проблем тракторо-та сільгоспмашинобудування України [Текст] / В. В. Кім // Пропозиція. –2004. – №8. – С. 92–94.
5. Літвінов, Є. І. Здобуття конкурентних переваг у глобальній економіці [Текст] / Є. І. Літвінов // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2008. – №4. – С. 120-128.
6. Малашук, Д. В. Конкурентоспроможність машинобудівного комплексу України в умовах глобалізації світових ринків: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.05.01 „Світове

- господарство і міжнародні економічні відносини” [Текст] / Д. В. Малащук; Укр. акад. зовніш. торгівлі. — К., 2005. — 24 с.
7. Малащук, Д. В. Україна на світовому ринку машинобудівної продукції [Текст] / Д. В. Малащук // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 1-2.
  8. Сопільник, Л. І. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України [Текст] / Л. І. Сопільник, А. В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.10 – С. 222-227.
  9. Сирочук, Н. А. Машинобудування України: стан, проблеми, перспективи [Текст] / Н. А. Сирочук // Вісник Хмельницького національного університету – 2011. – №3. – С. 213-217.
  10. Серединська, І. І. Машинобудівна галузь України та стан управління її підприємствами [Текст] / І. І. Серединська // Галицький економічний вісник. – 2011. – №4. — С. 74-81.
  11. Загородній, А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства [Текст] / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. №9. – С. 87-97.
  12. Зозульов, О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації [Текст] / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – №8. – С. 16-24.
  13. Попова, А. Ю. Нові тенденції в управлінні потенціалом підприємств на підставі реінжинірингу бізнес-процесів та аутсорсингу [Текст] / А. Ю. Попова, А. Г. Дукова // Економіка промисловості. – 2009. – №3. – С. 158-162.
  14. Олійничук, В. М. Контролінг як інформаційно-інноваційний ресурс управління мікроекономічною системою [Текст] / В. М. Олійничук, А. В. Фаїзов // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №12. – С. 120-126.
  15. Муха, Р. А. Сучасний стан діяльності підприємств машинобудування [Текст] / Р. А. Муха // Інноваційна економіка. – 2011. – №2. – С. 47-51.
  16. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.
  17. Васюков, О. Я. Машинобудування в Україні [Текст] / О. Я. Васюков – Херсон: 2013.
  18. Бородіна, О. М. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення [Текст] : монографія / О. М. Бородіна, Т. В. Бурлай. – К.: Основа, 2011. – 488 с.
  19. Мосій, А. В. Аналіз розвитку вітчизняного машинобудування [Електронний ресурс] / А. В. Мосій. – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mobrvn.pdf>.
  20. Безтілесна, Л. М. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства [Текст] / Л. М. Безтілесна. – Київ: Економіст, 2012. – С. 38-43.
  21. Гавриленко, К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління [Текст] / К. Гавриленко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – 1(91). – С. 104-109.
  22. Нанівська, В. Майбутнє економіки України [Електронний ресурс] / В. Нанівська, Н. Цісик // Майбутнє економіки України – Київ, 2007 – 31-36 – Режим доступ: <http://www.icps.com.ua>.

## References

1. Grigorash, I. O. (2010). Kontroling yak suchasna sistema upravlinnya pidpryemstvom. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 11, 96-106.
2. Odnovolyk, V. I. (2009). Kontroling – Suchasna kontseptsiya zabezpechennya stabilnogo rozvytku pidpryemstva. *Aktualni problemy ekonomiky*, 6, 127-130.
3. Bartashevs'ka, U. M. (2010). Rozvytok mashynobuduvannya Ukrainy: stan, problemy, perspektyvy. *Evropeys'kiy vector ekonomichnogo rozvytku*, 1, 19-25.
4. Kim, V. V. (2004). Deyaki aspekty problem traktoro- ta silgospmashynobuduvannya Ukrainy. *Propozytsiya*, 8, 92-94.
5. Litvinov, E. I. (2008). Zdobuttya konkurentnyh perevag u globalniy ekonomitsi. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryemstvamy mashynobudivnoi galuzi*, 4, 120-128.
6. Malashuk, D. V. (2005). *Konkurentospromoshnist' mashynobudivnogo kompleksu Ukrainy v umovah globalizatsii svitovyh rynkiv*. Kyiv.
7. Malashuk, D. V. (2007). Ukraina na svutovomu rynku mashynobudivnoi produktsii. *Zovnishnya torgivlya: pravo ta ekonomika*, 1-2.
8. Sipil'nyk, L. I., Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromoshnistu mashynobudivnyh pidpryemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy*, 19.10, 222-227.
9. Sydoruk, N. A. (2011). Mashynobuduvannya Ukrainy: stan, problemy, perspektyvy. *Visnyk Hmel'nyts'kogo natsional'nogo universytetu*, 3, 213-217.
10. Seredyn's'ra, I. I. (2011). Mashynobudivna galuz' Ukrainy ta stan upravlinnya ii pidpryemstvamy. *Galyts'kyi ekonomichnyy visnyk*, 4, 74-81.

- 
11. Zagorodniy, A. G., Partyn, G. O. (2009). Outsorsyng ta yogo vplyv na vytraty pidpryemstva. *Finansy Ukrainy*, 9, 87-97.
  12. Zozul'ov, O., Mykalo, O. (2009). Outsorsyng yak instrument pidvyshennya konkurentospromoshnosti vitchyznyanyh pidpryemstv v umovah globalizatsii. *Ekonomika Ukrainy*, 8, 16-24.
  13. Popova, A. Yu., Dukova, A. G. (2009). Novi tendentsii v upravlinni potentsialom pidpryemstv na pidstavi reinshyniryngu biznes-protseviv ta outsorsyngu. *Ekonomika promyslovosti*, 3, 158-162.
  14. Oliynychuk, V. M., Faizov, A. V. (2010). Kontrolyng yak informatsiyno-innovatsiynnyy resurs upravlinnya mikroekonomichnoyu systemoyu. *Aktualni problemy ekonomiky*, 12, 120-126.
  15. Muha, R. A. (2011). Suchasnyy stan diyal'nosti pidpryemstv mashynobuduvannya. *Innovatsiyna ekonomika*, 2, 47-51.
  16. *Dershavnyy komitet statystyky Ukrainy*. (2016). Retrieved from: <http://ukrstat.gov.ua>.
  17. Vasukov, O. Ya. (2013). *Mashynobuduvannya v Ukraini*. Kherson.
  18. Borodina, O. M. & Burlay, T. V. (2011). *Konkurentospromoshnist' ekonomiky Ukrainy: stan i perspektyvy pidvyshchennya*. Kyiv: Osnova.
  19. Mosiy, A. V. (2011). *Analiz rozvytku vitchyznyanogo mashynobuduvannya*. Retrieved from: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mobrvm.pdf>.
  20. Beztil'sna, L. M. (2012). *Mehanizm zabezpechennya staloi konkurentoapromoshnosti velykogo promyslovogo pidpryemstva*. / L. M. Beztil'sna. - K: Ekonomist, 2012. - s. 38-43.
  21. Gavrylenko, K. (2009). *Outsorsyng yak instrument znyshennya bytrat u systemi strategichnogo upravlinnya*. *Aktualni problemy ekonomiky*, 1(91), 104-109.
  22. Nani's'ka, V., Chisyk, N. (2007). *Maybutne ekonomiky Ukrainy*. Kyiv. Retrieved from: <http://www.icps.com.ua>.

**Стаття надійшла до редакції 18.05.2016 р.**