

Маркіна І.А.

*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Markina Iryna

Poltava State Agrarian University

Лопушинська О.В.

*аспірант кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Lopushynska Olena

Poltava State Agrarian University

Лопушинський Є.Р.

*магістрант кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Lopushynskiy Yevhen

Poltava State Agrarian University

АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

OUTSOURCING OF BUSINESS PROCESSES AS A MECHANISM OF RESOURCE-SAVING DEVELOPMENT MANAGEMENT OF AGRI-FOOD ENTERPRISES

Анотація. В умовах сьогодення аутсорсинг бізнес-процесів є одним із найперспективніших напрямів удосконалення системи управління підприємствами агропродовольчої сфери. Авторами в ході дослідження обґрунтовано теоретико-методологічні основи аутсорсингу як одного з найперспективніших напрямів ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери; визначено переваги і недоліки застосування аутсорсингу основних бізнес-процесів; визначено основні напрями бізнес-процесів, які має сенс передати стороннім організаціям задля підвищення ефективності діяльності агропродовольчих підприємств. Із метою вдосконалення менеджменту ресурсозберігаючого розвитку автори пропонують розглянути аутсорсинг таких бізнес-процесів, як фінансовий і управлінський облік, ІТ, найм і розвиток персоналу, маркетинг і PR, юридична сфера, діловодство. У ході дослідження визначено вплив застосування аутсорсингу перерахованих бізнес-процесів на процес ресурсозбереження підприємства.

Ключові слова: аутсорсинг, розвиток підприємства, ресурсозберігаючий розвиток, управління ресурсозберігаючим розвитком, ресурсозбереження, агропродовольчі підприємства, бізнес-процес, менеджмент.

Постановка проблеми. Використання основних функціональних груп процесів управління у діяльності агропродовольчих підприємств у сучасних умовах господарювання буде малоефективним за використання традиційних інструментів і

концепцій управління на інноваційній стадії. Традиційні способи менеджменту агропродовольчих підприємств засновані на розумінні процесу управління як сукупності генеральних управлінських рішень, реалізація яких забезпечить досягнення мети. Проте сьогоденні стратегії розвитку та менеджменту підприємств агропродовольчої сфери повинні надавати можливість для впровадження технологічних і управлінських інновацій, а також поліпшення показників стану підприємства, формувати алгоритм досягнення стратегічних цілей з урахуванням можливості внесення відповідних коригувань або застосування нової тактики у разі виявлення суттєвих коливань зовнішнього середовища. Аналіз діяльності підприємств агропромислової сфери показав, що здебільшого керівництво не забезпечує достатній рівень впливу на ефективність використання ресурсів суб'єктами господарювання. Питанням менеджменту ресурсозбереження і ресурсозберігаючого розвитку на підприємствах агропродовольчої сфери не приділяється достатньої уваги. Посилення впливу у сфері управління ресурсозбереженням за рахунок розроблення впровадження і реалізації політики ресурсозберігаючого розвитку дасть змогу не лише підвищити ефективність споживання всіх видів ресурсів, посилити економічну безпеку діяльності підприємств, підвищити рівень конкурентоспроможності продукції, а й позитивно відобразиться на економічному та екологічному становищі держави у цілому. Такі заходи дадуть змогу знизити енергоємність ВВП, прискорити здійснення структурної перебудови економіки України, збільшити привабливість інвестиційного клімату, поліп-

шити екологічний стан, забезпечити сталий розвиток країни. У сучасних умовах господарювання одним із дієвих механізмів підвищення ефективності менеджменту ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери є використання аутсорсингу. Саме тому питання дослідження застосування аутсорсингу в бізнес-процесах підприємств агропродовольчої сфери сьогодні є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретико-методологічних та практичних аспектів управління ресурсозбереженням і ресурсозберігаючим розвитком підприємства, а також впливу на них зовнішніх і внутрішніх чинників проводилося багатьма сучасними науковцями.

D. Garcia-Gusano, D. Iribarren and D. Garrain досліджували ресурсну безпеку, яка охоплює такі питання, як безпека постачання, надійність інфраструктури, доступність та екологічність. Науковцями розроблено індекс безпеки відновлюваної енергії, який будується за допомогою поєднання оцінки життєвого циклу навколишнього середовища та моделювання техніко-економічних енергетичних систем. Підприємства Іспанії та Норвегії були використані як ілюстративні приклади для перспективного аналізу виробництва електроенергії з погляду енергетичної безпеки [1].

Такі науковці, як E. Bompard, A. Carignano, M. Erriquez, D. Grosso, M. Pession та Profumo F. у результаті своїх досліджень виявили, що оцінка енергетичної безпеки підприємства повинна враховувати різні аспекти й має надзвичайно велике значення як орієнтир для розроблення та реалізації стратегій розвитку суб'єктів господарювання [2].

I. Ozturk у своїх працях велику увагу приділяє опису прогресу в літературі про економічне зростання та споживання електроенергії, визначає взаємозв'язок ресурсозбереження й економічного зростання на рівні підприємства та держави у цілому [3].

W. Cui, H. Sun і B. Xia дослідили проблеми ресурсозбереження на мікрорівні, запропонували шляхи вдосконалення системи управління ресурсозбереженням на підприємстві для збільшення показників ефективності діяльності [4].

У своїх працях В. Аранчій установлює залежність ефективності діяльності підприємства від інновацій та вдосконалення бізнес-процесів. Вона зазначає, що впровадження інновацій на агропромислому підприємстві часто підтримується аутсорсингом. Саме тому, враховуючи поточний стан підприємств агропромислової сфери та виклики, з якими вони стикаються, науковець запропонувала залучити на умовах аутсорсингу компанію – розробника спеціалізованого програмного забезпечення [5].

C. Ji, H. Guo, S. Jin та J. Yang підкреслюють значимість використання аутсорсингу на підприємствах АПК. Зокрема, науковці аналізують чинники, що впливають на рішення підприємств щодо передачі будь-яких виробничих завдань або бізнес-процесів на аутсорсинг. Результати логістичної моделі показують, що розмір підприємства та державні субсидії спонукають до роботи із зовнішніми виконавцями, тоді як володіння машинами та устаткуванням негативно впливає на рішення керівників передавати виробничі завдання на аутсорсинг. Результати також показали, що детермінанти рішень про аутсорсинг залежать від виробничих завдань, які підприємства передають у підряд [6].

О. Коломієць у своїх працях узагальнює теоретичні аспекти системи управління на виробництві та розглядає аутсорсинг як один зі шляхів удосконалення управління виробництвом на підприємствах агропродовольчої сфери. Автором виокремлено

основні перспективні інструменти управління виробництвом та переробкою молока, що відповідають умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов, у тому числі й аутсорсинг [7].

Отже, більшість розробок сучасних науковців стосується ресурсозбереження у цілому, а управлінський аспект цього процесу недостатньо розглянутий. Ресурсозберігаючий розвиток підприємства більшість закордонних і українських науковців розглядають як складову частину інноваційного розвитку підприємства. Застосування аутсорсингу як дієвого інструменту управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства багатьма науковцями досліджено в контексті позитивних змін, проте не враховано ризики під час передачі бізнес-процесів стороннім організаціям. Окрім того, існує низка суперечностей у питаннях, які саме бізнес-процеси слід передавати на аутсорсинг для збільшення показників ефективності діяльності підприємств агропродовольчої сфери.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування теоретико-методологічних основ аутсорсингу як одного з найперспективніших напрямів ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери; визначення переваг і недоліків застосування аутсорсингу основних бізнес-процесів; визначення основних бізнес-процесів, які можна передати стороннім організаціям для підвищення ефективності діяльності агропродовольчих підприємств.

Виклад основного матеріалу. Поняття аутсорсингу походить з англійської мови і дослівно означає «використання зовнішніх ресурсів». Аутсорсинг на підприємствах агропродовольчої сфери передбачає передачу частини бізнес-процесів зовнішнім компаніям, які спеціалізуються на наданні певних видів послуг. Рішення про вибір компанії, яка надаватиме послуги з аутсорсингу, повинно бути виважено прийнято на основі ретельного спостереження. Від кваліфікації і професіоналізму постачальника послуг залежить ефективність бізнес-процесів, які підприємство передасть на виконання сторонній організації.

Залежно від специфіки діяльності, знань, наявних ресурсів та пріоритетів керівництво агропродовольчого підприємства вирішує, які процеси та в якій формі можуть бути передані на аутсорс. Аутсорсинг буває повний або вибірковий. Якщо підприємство вибирає повний аутсорсинг, то це означає, що замовник буде виконувати повністю один із процесів на підприємстві. Якщо ж вибрати вибірковий або частковий аутсорсинг, то необхідно детально прописати в контракті з виконавцем, які саме послуги виконуватимуть підрядники. Можливість вибору відповідних сфер діяльності дає змогу максимально пристосувати послуги до потреб бізнесу, а результатом такої діяльності є прибутковість [8; 9].

Основою для вибору сфер, які керівництво підприємства агропродовольчої сфери планує передати на аутсорсинг, є визначення так званих бізнес-ядер, які містять у собі основні функції та цілі підприємства і можуть дати відповідь на питання, яка справжня цінність компанії. Найважливіші процеси стратегічного значення повинні залишатися всередині підприємства, проте додаткові функції, які підтримують основну стратегію (наприклад, фінанси, маркетинг, людські ресурси, обслуговування споживачів тощо) можна передавати на аутсорс.

Аутсорсинг має багато різновидів – від простих проєктів, спрямованих на вдосконалення бізнес-процесів, що призводить до підвищення конкурентоспроможності агропродовольчого підприємства за рахунок ресурсозбереження і зменшення витрат, до більш складних проєктів, які можуть призвести до

утворення «віртуальних організацій» або перетворитися на постійні стратегічні альянси.

Договори про надання послуг на аутсорсинг переважно мають довгостроковий характер і створюють абсолютно новий тип відносин між компаніями. Це не відносини з постачальником та споживачем, а партнерські угоди, в яких обидві сторони повинні виграти. Сьогодні багато видів діяльності підприємствами АПК передаються у зовнішні підряди спеціалізованим зовнішнім постачальникам послуг у таких сферах, як маркетингові дослідження, реклама, зв'язки з громадськістю, інформаційні технології, фінансові та юридичні послуги, найм персоналу [10]. Основними напрямками аутсорсингу на сучасних агропродовольчих підприємствах можуть бути такі: функції управління персоналом, навчання, системи адміністрування, ІТ, фінанси та бухгалтерія, маркетингові дослідження і реклама, юридичні послуги, внутрішній аудит, управління активами, поставка, діловодство, обслуговування клієнтів. Застосування аутсорсингу зазначених бізнес-процесів допоможе зберегти ресурси підприємства, що призведе до зниження витрат і збільшення конкурентоспроможності продукції і підприємства у цілому (рис. 1).

Погоджуючись з D. Brown та S. Wilson, аутсорсинг агропродовольчих підприємств пропонуємо розглядати на трьох рівнях: тактичному, стратегічному та трансформаційному. На тактичному рівні підприємство вже може мати певні проблеми, які йому потрібно вирішити (наприклад, брак коштів, неефективний менеджмент, відсутність кваліфікованих спеціалістів або необхідність скорочення персоналу). На стратегічному рівні метою аутсорсингу є створення довгострокової

стратегії. У зв'язку із цим довгострокові контракти можуть бути укладені з надійними постачальниками послуг аутсорсингу. Підприємство може передати непрофільні види діяльності, за рахунок чого виділити ресурси на основні напрями діяльності. Трансформаційний аутсорсинг використовується, коли підприємство здійснює реструктуризацію. Реструктуризація за допомогою аутсорсингу дає змогу організації скористатися досвідом професіоналів, які спеціалізуються на наданні послуг аутсорсингу [12].

Основна перевага аутсорсингу для підприємств агропродовольчої сфери – це зменшення витрат, яке призводить до зниження собівартості продукції. Також ефективний аутсорсинг допомагає зберегти ресурси підприємства, що є запорукою зростання конкурентоспроможності підприємства. Традиційно аутсорсинг для агропродовольчих підприємств використовується, коли наявні зовнішні ресурси дешевші за внутрішні. Аутсорсинг дає змогу зосередити сили, ресурси та процеси управління на ключових бізнес-завданнях. Підприємство, що передає частину своїх функцій аутсорсерам, стає більш гнучким до змін, а також, заощаджуючи час та людські ресурси, збільшує продуктивність.

Фахівець, який виконує функції аутсорсингу, використовує всі знання, накопичені в консалтинговій компанії, корпоративні бази даних та поради інших експертів. Працевлаштування зовнішніх експертів пов'язане з більш ефективним використанням часу: експерт працює лише тоді, коли це насправді потрібно, не обов'язково повний робочий день. Таке рішення не лише зменшить витрати, а й ризики, пов'язані з пошуком та наймом власних фахівців.



Рис. 1. Види аутсорсингу бізнес-процесів на підприємствах агропродовольчої сфери та їхній вплив на ресурсозберігаючий розвиток

Джерело: складено авторами

Переваги та недоліки аутсорсингу бізнес-процесів на агропродовольчих підприємствах

Переваги	Недоліки
1. Збереження ресурсів	1. Наявний ризик зниження якості бізнес-процесів за умови недобросовісних виконавців
2. Зменшення витрат і зниження собівартості продукції	2. Втрата контролю (а часто і відповідальності) за делегованими функціями
3. Гнучкість і пристосування до змін зовнішнього середовища	3. Послаблення інформаційної безпеки підприємства, ризик витоку інформації
4. Збільшення продуктивності праці внутрішніх фахівців	4. Поява залежності від сторонньої організації
5. Доступ до знань і досвіду лідерів ринку, світових баз даних, новітніх технологій	5. Ускладнення комунікації між підрозділами
6. Поліпшення якості бізнес-процесів за умови добросовісних виконавців	6. Обмеження можливостей для професійного зростання персоналу власного підприємства
7. Скорочення інвестицій у підтримку технічної та організаційної бази переданих видів діяльності	
8. Зниження ризиків за рахунок колективних інвестицій	

Джерело: складено авторами

Проте аутсорсинг має й низку недоліків. Він може мати негативні наслідки як для агропродовольчого підприємства, що є замовником послуг, так і для виконавця [8]. Скорочення витрат і ресурсозбереження є головною перевагою аутсорсингу, але занадто великий акцент на їх скороченні може змусити підрядника знизити витрати за рахунок якості. Окрім того, багато чого залежить від компаній, що пропонують свої послуги. Буває так, що за справу береться компанія без належної підготовки, яка не має кваліфікованого персоналу або практичного досвіду у здійсненні проєктів, якими вони хотіли б займатися, тому вкрай важливо зважено підходити до вибору компанії, у якій замовлятимуться послуги з аутсорсингу. Переваги та недоліки застосування аутсорсингу на підприємствах агропродовольчої сфери наведено в табл.1.

Таким чином, керівники підприємств агропродовольчої сфери повинні вміти формувати систему менеджменту на основі гнучких модульних систем. Виходячи із цього, одним із найбільш ефективних інструментів управління бізнес-процесами, який відповідатиме умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов, можна визначити аутсорсинг. Проте, вибираючи, який саме напрям бізнес-процесів буде передано на обслуговування сторонній організації, слід передбачати й негативні наслідки від такої практики.

Висновки і пропозиції. У сучасних умовах мінливого зовнішнього середовища аутсорсинг бізнес-процесів є одним із найперспективніших напрямів удосконалення менеджменту підприємств агропродовольчої сфери. Використання аутсорсингу бізнес-процесів для всіх без винятку підприємств має свої плюси і мінуси. Потрібно відповідально підходити для визначення процесів, які будуть віддані на аутсорс, а також до вибору виконавця. Аутсорсинг слід розглядати на трьох рівнях: тактичному, стратегічному та трансформаційному. Для збільшення ефективності діяльності агропродовольчих підприємств, а також удосконалення системи менеджменту ресурсозберігаючого розвитку залежно від масштабів суб'єкта господарювання, можливостей його внутрішнього середовища, етапу життєвого циклу слід розглянути аутсорсинг таких бізнес-процесів, як фінансовий і управлінський облік, IT, найм і розвиток персоналу, маркетинг і PR, юридична сфера, діловодство. Більш детального аналізу потребує вплив перерахованих напрямів аутсорсингу бізнес-процесів на збереження матеріальних, фінансових, нематеріальних, людських, інформаційних ресурсів та часу. Це й стане предметом наших подальших досліджень.

Література:

- García-Gusano D., Iribarren D. and Garraín D. Prospective analysis of energy security: A practical life-cycle approach focused on renewable power generation and oriented towards policy-makers. *Applied Energy*. 2017. P. 891–901. DOI: 10.1016/j.apenergy.2017.01.011
- National energy security assessment in a geopolitical perspective / E. Bompard et al. *Energy*. 2017. № 130(1). P. 144–154. DOI: 10.1016/j.energy.2017.04.108
- Ozturk I. A literature survey on energy growth nexus. *Energy Policy*. 2010. № 38(1). P. 340–349. DOI:10.1016/j.enpol.2009.09.024.
- Cui W., Sun H., Xia B. Integrating production scheduling, maintenance planning and energy controlling for the sustainable manufacturing systems under TOU tariff. *Journal of the Operational Research Society*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/01605682.2019.1630327>
- Conceptual foundations of the organisation of innovative activities at agro-industrial enterprise based on outsourcing and The Business Process Model and Notation program / V. Aranchiy et al. *Економічний часопис – XXI*. 2017. № 5–6. С. 84–89.
- Outsourcing Agricultural Production: Evidence from Rice Farmers in Zhejiang Province / C. Ji et al. Murdoch University, Australia. 2017. № 12(1). DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0170861>
- Коломієць О.П. Теоретичні аспекти удосконалення системи управління виробництвом та переробкою молока. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5(05). С. 62–66.
- Тищенко О.М., Хаустова В.Є. Аутсорсинг як фактор ефективності підприємств будівельної галузі. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 129–135.
- Потапов І.П., Дюкарев Д.С. Онтологія розвитку видів і форм аутсорсингу. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 161–167.
- Mohd Fitri Mansor, Noor Hidayah Abu, Aida Nazima Abashah, Muhammad Asyraf Mohd Kassim. Cost Reduction and Business Strategy Matters to Human Resource Outsourcing. A Validation by HR Experts from Government Link Companies. *MATEC Web of Conferences*. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201815005033>
- Formation of Energy Efficient Strategy of Enterprise Management / I. Markina et al. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2018. № 22. Special Issue 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Formation-of-energy-efficient-strategy-of-enterprise-management-1528-2651-21-S2-247.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).
- Brown D., Wilson S. The black book of outsourcing: How to manage the changes, challenges, and opportunities. MCB UP Ltd, NY : Hoboken, 2005. P. 353.

References:

- García-Gusano D., Iribarren D., Garrain D. (2017) Prospective analysis of energy security: A practical life-cycle approach focused on renewable power generation and oriented towards policy-makers. *Applied Energy*, pp. 891-901. DOI: 10.1016/j.apenergy.2017.01.011
- Bompard E., Carpignano A., Erriquez M., Grosso D., Pession M., Profumo F. (2017) National energy security assessment in a geopolitical perspective. *Energy*, 130(1), pp. 144-154. DOI: 10.1016/j.energy.2017.04.108
- Ozturk I. (2010) A literature survey on energy growth nexus. *Energy Policy*, 38(1), pp. 340-349. DOI:10.1016/j.enpol.2009.09.024
- Cui W., Sun H., Xia B. (2019) Integrating production scheduling, maintenance planning and energy controlling for the sustainable manufacturing systems under TOU tariff. *Journal of the Operational Research Society*. DOI: <https://doi.org/10.1080/01605682.2019.1630327>
- Aranchiy V., Makhmudov H., Yasnolob I., Radionova Ya. (2017) Conceptual foundations of the organisation of innovative activities at agro-industrial enterprise based on outsourcing and The Business Process Model and Notation program. *Economic magazine – XXI*, № 5-6, pp. 84-89.
- Ji C., Guo H., Jin S., Yang J. (2017) Outsourcing Agricultural Production: Evidence from Rice Farmers in Zhejiang Province. Murdoch University, AUSTRALIA, № 12(1). DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0170861>
- Kolomijecij O.P. (2017) Teoretychni aspekty udoskonalennja systemy upravlinnja vyrobnyctvom ta pererobkoju moloka [Theoretical aspects of improving the management system of milk production and processing]. *Priazovsky Economic Bulletin*, vol. 5(05), pp. 62-66.
- Tyshhenko O.M., Khaustova V.Je. (2012) Outsorsyngh jak faktor efektyvnosti pidprijemstv budiveljnoji ghaluzi [Outsourcing as a factor in the efficiency of construction companies]. *Problems of the economy*, no. 4, pp. 129-135.
- Potapjuk I.P., Djukarjev D.S. (2019) Ontologhija rozvytku vydiv i form autorsynghu [Ontology of development of types and forms of outsourcing]. *Economic forum*, no. 4, pp. 161-167.
- Mohd Fitri Mansor, Noor Hidayah Abu, Aida Nazima Abashah, Muhammad Asyraf Mohd Kassim (2018) Cost Reduction and Business Strategy Matters to Human Resource Outsourcing. A Validation by HR Experts from Government Link Companies. *MATEC Web of Conferences*. DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201815005033>
- Markina Iryna, Fedirets Oleg, Sazonova Tetiana, Kovalenko Maryna, Ostashova Valeriia (2018) *Formation of Energy Efficient Strategy of Enterprise Management*. Journal of Entrepreneurship Education, 22, Special Issue 1. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/Formation-of-energy-efficient-strategy-of-enterprise-management-1528-2651-21-S2-247.pdf> (accessed 15 October 2020).
- Brown D., Wilson S. (2005) *The black book of outsourcing: How to manage the changes, challenges, and opportunities*. MCB UP Ltd, NY: Hoboken.

Аннотация. В современных условиях аутсорсинг бизнес-процессов является одним из самых перспективных направлений совершенствования системы управления предприятиями агропродовольственной сферы. Авторами в ходе исследования обоснованы теоретико-методологические основы аутсорсинга как одного из самых перспективных направлений ресурсосберегающего развития предприятий агропродовольственной сферы; определены преимущества и недостатки использования аутсорсинга основных бизнес-процессов; определены основные направления бизнес-процессов, которые имеет смысл передать сторонним организациям для повышения эффективности деятельности агропродовольственных предприятий. С целью усовершенствования менеджмента ресурсосберегающего развития предприятия авторами предложено рассмотреть аутсорсинг таких бизнес-процессов, как финансовый и управленческий учет, ИТ, найм и развитие персонала, маркетинг и PR, юридическая сфера, делопроизводство. В ходе исследования определено влияние применения аутсорсинга перечисленных бизнес-процессов на процесс ресурсосбережения предприятия.

Ключевые слова: аутсорсинг, развитие предприятия, ресурсосберегающее развитие, управление ресурсосберегающим развитием, ресурсосбережение, агропродовольственные предприятия, бизнес-процесс, менеджмент.

Summary. In modern business conditions, one of the effective mechanisms for improving the efficiency of resource-saving development of agri-food enterprises is the use of outsourcing. That is why the question of studying the use of outsourcing in the business processes of agri-food enterprises today is quite relevant. Most of the developments of modern scientists relate to resource conservation in general, and the management aspect of this process is not sufficiently considered. There are a number of contradictions in the issues of which business processes should be outsourced in order to increase the efficiency of agri-food enterprises. The authors in the course of the study substantiate the theoretical and methodological foundations of outsourcing as one of the most promising areas of resource-saving development of agri-food enterprises; identified the advantages and disadvantages of outsourcing major business processes; the main directions of business processes that make sense to transfer to third-party organizations in order to increase the efficiency of agri-food enterprises are identified. The study identified the impact of business process outsourcing on the process of resource conservation. Outsourcing at agri-food enterprises involves the transfer of part of business processes to external companies that specialize in providing certain types of services. The most important processes of strategic importance must remain within the enterprise, however, additional functions that support the main strategy can be outsourced. Effective outsourcing helps to save the company's resources, which is the key to increasing the company's competitiveness. The use of business process outsourcing for all businesses without exception has its pros and cons. You need to be responsible for determining the processes that will be outsourced, as well as the selection of the contractor. In order to increase the efficiency of agri-food enterprises, as well as to improve the management system of resource-saving development, outsourcing of business processes such as financial and management accounting, IT, staffing and development, marketing and PR, legal, office work should be considered.

Keywords: outsourcing, enterprise development, resource-saving development, resource-saving development management, resource saving, agri-food enterprises, business process, management.