

М. В. Дубина,
д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи
та страхування, Національний університет "Чернігівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5305-7815>
Д. Я. Ринжук,
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Національний університет "Чернігівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1735-4093>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.22.109

РОЛЬ АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ

М. Dubyna,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department
of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv Polytechnic National University
D. Rynzhuk,
PhD student of the Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv Polytechnic National University

THE ROLE OF OUTSOURCING COMPANIES IN THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF BUSINESS ENTITIES IN THE SERVICE SECTOR

У сучасних умовах аутсорсинг є невід'ємною складовою активного розвитку сфери послуг, включаючи і процеси її цифрової трансформації. Діяльність аутсорсингових компаній вже є невід'ємною складовою процесу підтримки роботи економічних суб'єктів, особливо сьогодні у сфері використання потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій. Надаючи послуги таким суб'єктам, зазначені компанії формують сприятливі передумови для загальної трансформації їхнього бізнесу і загалом сфери послуг.

У статті детально проаналізовано теоретичні положення ролі аутсорсингових компаній у діяльності суб'єктів господарювання у сфері послуг. Насамперед це проведено через уточнення сутності категорії "аутсорсинг", виокремлення окремих функцій аутсорсингових компаній у функціонуванні зазначеної сфери. Для кращого опису переваг та недоліків використання аутсорсингу економічними суб'єктами у статті також конкретизовано особливості господарської діяльності аутсорсингових компаній, тобто визначені ті риси, які відрізняють їх від інших подібних підприємств, які надають послуги своїм клієнтам. Також у статті виокремлено основні види послуг аутсорсингових компаній, які вони сьогодні пропонують економічним суб'єктам, обґрунтовано переваги використання таких послуг, описано ті ефекти, які отримують зазначені суб'єкти від використання аутсорсингових послуг.

Увага приділена дослідженню розвитку аутсорсингу в Україні в сучасних умовах. Обґрунтовано основні перешкоди, які сьогодні стримують функціонування аутсорсингових компаній, негативно впливають на їхню конкурентоспроможність, особливо на зовнішніх ринках. У роботі також визначені напрями удосконалення функціонування зазначених компаній, впровадження яких сприятиме формуванню сприятливого економічного простору для розвитку вже діючих аутсорсингових компаній та створення нових у різних напрямках їхньої роботи.

Загалом визначено, що Україна володіє значним внутрішнім потенціалом до розвитку аутсорсингових послуг. Наявність висококваліфікованих працівників, значний досвід надання таких послуг економічним суб'єктам забезпечують високу їхню якість, конкурентоспроможність аутсорсингових компаній на зовнішніх ринках аутсорсингових послуг.

In the current environment, outsourcing is an integral part of the active development of the service sector, including its digital transformation. The activities of outsourcing companies are already an integral part of the support of economic entities, especially today, in the use of information and communication technologies. By providing services to such entities, these companies create favourable conditions for the overall transformation of their business and the service sector in general.

In the article, the theoretical provisions of the role of outsourcing companies in the activities of economic entities in the service sector are analysed in detail. First and foremost, this was done by clarifying the essence of the category of 'outsourcing' and identifying the specific functions of outsourcing companies in the functioning of this sphere. To better describe the advantages and disadvantages of outsourcing by economic entities, in the article, the specifics of the economic activities of outsourcing companies are also specified, i.e., the features that distinguish them from other similar enterprises that provide services to their clients are identified.

In addition, the article highlights the main types of services that outsourcing companies currently offer to economic entities, substantiates the advantages of using such services, and describes the benefits that these entities derive from using outsourcing services.

Attention is paid to researching the development of outsourcing in Ukraine in modern conditions. The main obstacles that currently hinder the functioning of outsourcing companies and negatively affect their competitiveness, especially in foreign markets, are substantiated. The paper also identifies areas for improvement in the functioning of these companies, the implementation of which will contribute to the creation of a favourable economic environment for the development of existing outsourcing companies and the creation of new ones in various areas of their work.

Overall, it has been determined that Ukraine has significant internal potential for the development of outsourcing services. The availability of highly qualified employees and significant experience in providing such services to economic entities ensures high quality and competitiveness of outsourcing companies in foreign outsourcing service markets.

***Ключові слова:* аутсорсинг, аутсорсингова компанія, конкурентні переваги, сфера послуг, цифровізація, цифрова економіка, фінансова установа, торгівельне підприємство.**

***Key words:* outsourcing, outsourcing company, competitive advantages, service sector, digitalisation, digital economy, financial institution, trading company.**

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток цифрової економіки сприяє трансформації різних сфер та галузей національного господарства. У першу чергу значних змін зазнає сфера послуг, яка в сучасних умовах модернізується на основі активного застосування потенціалу цифрових технологій. Наприклад, у сфері фінансових послуг відбулися кардинальні трансформації, які вплинули на форму взаємодії

між фінансовими установами та їхніми клієнтами. При цьому саме у сфері послуг формується потенціал цифрової трансформації національної економіки, оскільки компанії, які займаються створенням, розробкою, впровадженням зазначених технологій, переважно надають послуги іншим економічним суб'єктам, стимулюючи їхню цифрову трансформацію та підвищуючи рівень конкурентоспроможності.

Активний розвиток цифрових технологій та складність їх розробки, використання сприяли тому, що швидшими темпами почала розвиватися і сфера аутсорсин-

гу. IT-компанії, надаючи власні послуги економічним суб'єктам, сьогодні активно стимулюють їхній розвиток. При цьому аутсорсинг почав використовуватися і в інших сферах господарської діяльності, оскільки інформатизація, цифровізація спростили взаємодію між аутсорсерами та економічними суб'єктами.

Використання аутсорсингу є еволюційним процесом складних трансформацій у національній економіці, активного застосування цифрових технологій економічними суб'єктами. У подальшому цей вид господарської діяльності буде лише розвиватися, кількість послуг аутсорсингових компаній буде лише збільшуватися, оскільки ускладнення економічних відносин вимагає від суб'єктів господарювання насамперед фокусувати увагу на операційній діяльності, використовуючи власний потенціал та можливості залучення сторонніх організацій для більш ефективної діяльності. У підсумку, гармонійне поєднання власних можливостей, здатності залучати сторонніх організацій, які можуть більш ефективно та якісно надавати необхідні послуги, стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів. Особливо це стосується сфери послуг, де традиційно рівень конкуренції між економічними суб'єктами є високим і постійно відбувається боротьба за нових клієнтів. Це зумовлює важливість проведення нових досліджень особливостей господарської діяльності аутсорсингових компаній, їхньої ролі у функціонуванні сфери послуг та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, що функціонують у цій сфері.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розвитку аутсорсингу стають особливо актуальними для проведення додаткових досліджень. Сьогодні спостерігається підвищення інтересу вчених до вивчення сутності та особливостей функціонування аутсорсингових компаній і особливо їхньої ролі в сучасних процесах цифровізації національної економіки, підтримки цифрової трансформації різних її сфер та галузей. Серед науковців які досліджують окреслені питання, доцільно виокремити таких: І. М. Бурденко, О. В. Гончаренко, К. О. Горова, З. П. Дзуліт, М. Дзевелюк, Н. В. Іванова, С. М. Ілляшенко, М. В. Калінін, І. Є. Матвій, С. М. Назаренко, П. Г. Перерва, Ю. І. Пилипенко, О. В. Попело, С. Є. Саханенко, Н. І. Чухрай, С. М. Шагоян, І. Яремко, David J. Bryce, Michael Useem, Muhammad Saqib Riaz, Nadeeka Berglund.

ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри наявні дослідження аутсорсингових компаній, специфіки їхньої господарської діяльності та ролі в розвитку різних типів економічних суб'єктів, недостатньо розкритими залишаються питання стимулювання сучасного розвитку таких компаній, трансформації їхньої ролі у процесах цифровізації національної економіки, підвищення їхнього впливу на процес конкуренції між економічними суб'єктами як у сфері послуг, так і у сфері виробництва. Це зумовлює доцільність проведення додаткових досліджень у цьому напрямку.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження сутності аутсорсингових компаній та їхньої ролі у формуванні конкурентних переваг суб'єктів господарювання у сфері послуг.

Для реалізації зазначеної мети були визначені такі завдання: дослідити сутність аутсорсингових компаній, визначити особливості їхньої господарської діяльності та функції в межах національної економіки; визначити основні види послуг, які надають аутсорсингові компанії; конкретизувати переваги використання таких послуг для суб'єктів господарювання у сфері послуг; визначити основні перешкоди функціонування аутсорсингових компаній в Україні та з'ясувати потенційні напрями стимулювання їхнього розвитку в довгостроковій перспективі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах діяльність аутсорсингових компаній є вже невід'ємною складовою розвитку сфери послуг. Ці суб'єкти господарювання зайняли власну нішу в системі національного господарства й відіграють одну з найбільш важливих ролей у підтримці економічної діяльності інших суб'єктів. Така ситуація зумовлена насамперед тими можливостями, які надають аутсорсингові компанії економічним суб'єктам у частині здійснення ними їхньої операційної діяльності. Зазначені компанії мають здатність сприяти спрощенню внутрішніх процесів, покращенню функціонування інформаційних систем, підвищенню ефективності ухвалення управлінських рішень. Використання послуг аутсорсингових компаній є важливим з позиції підвищення стабільності роботи підприємств, швидшого їхнього реагування на нові загрози та ефективного використання кваліфікованих фахівців. Передача частини власних бізнес-процесів у виконання аутсорсинговими компаніями надає можливість керівництву підприємства сфокусуватися на розвитку основної діяльності, розширенню виробництва, покращенню послуг. Розпочнемо дослідження з обґрунтування сутності аутсорсингу та визначення специфічних рис господарської діяльності аутсорсингових компаній.

Аутсорсинг являє собою діяльність, за якої один економічний суб'єкт передає частину власних функцій, операційних процесів іншим суб'єктам господарювання для їх виконання на певних умовах. Як показує досвід, діяльність аутсорсингових компаній завжди є більш ефективною та якісною в порівнянні із ситуацією, коли сам суб'єкт господарювання самостійно здійснює внутрішні операційні процеси без залучення таких компаній. Це пояснюється тим, що зазначені компанії у своїй діяльності повністю фокусуються на тих видах послуг, які вони надають іншим економічним суб'єктам.

Аутсорсингові компанії являють собою суб'єктів господарювання, які надають аутсорсингові послуги іншим економічним суб'єктом і надання таких послуг є для них основним видом діяльності.

Серед базових функцій, які виконують аутсорсингові компанії, доцільно виокремити наступні (рис. 1).

Загалом аутсорсингові компанії можуть активно долучатися до процесу стратегічного розвитку підприємств, розробляючи відповідні заходи подальшого розширення їхньої господарської діяльності, надавати



Рис. 1. Функції аутсорсингових компаній

Джерело: складено авторами.

відповідну управлінську інформацію, аналізувати ринки, діяльність конкурентів, пропонувати можливі напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення стабільності його функціонування.

Враховуючи функції аутсорсингових компаній, які вони можуть виконувати у взаємодії з економічними суб'єктами, виокремимо також особливості їхньої господарської діяльності:

— надають виключно послуги економічним суб'єктам, тобто результат нематеріальної взаємодії з іншими суб'єктами господарювання;

— важливу роль у діяльності відіграє інтелектуальний капітал, професіоналізм, довіра інших економічних суб'єктів;

— здебільшого увага фокусується на наданні одного або декількох суміжних видів послуг;

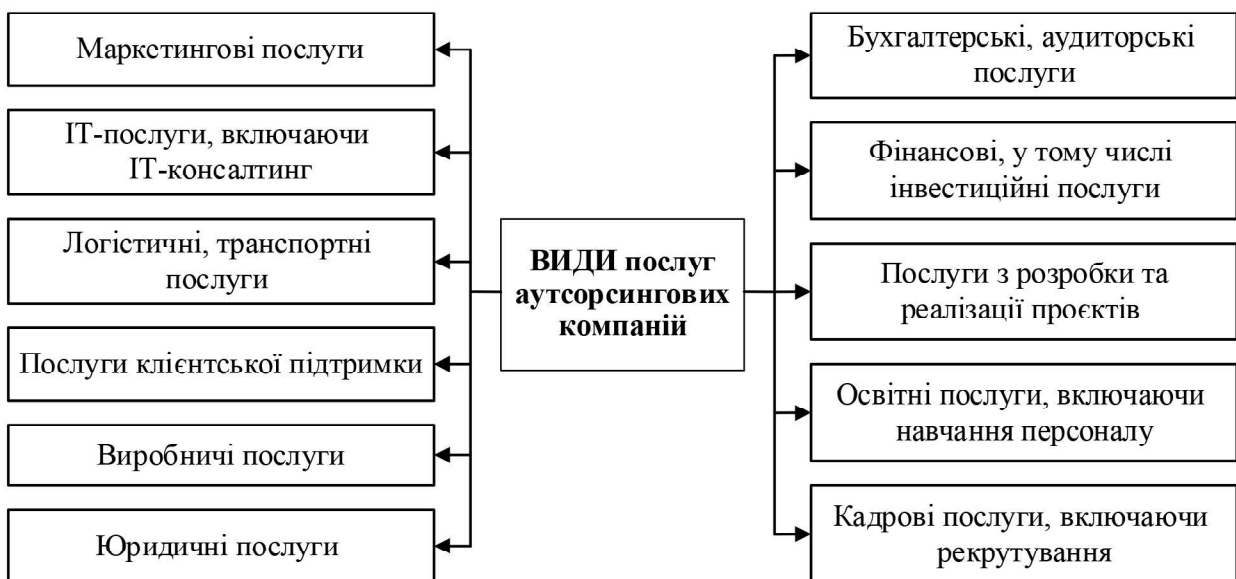


Рис. 2. Основні види послуг аутсорсингових компаній

Джерело: складено авторами на основі [12, с. 52; 1, с. 514—515; 8; 5, с. 79—80].



Рис. 3. Переваги використання послуг аутсорсингових компаній

Джерело: складено авторами на основі [1, с. 516; 8; 11; 7, с. 51—54; 14].

— діяльність відбувається через укладення контрактів з економічними суб'єктами, у яких чітко обумовлюються умови надання послуг, забезпечення конфіденційності корпоративних даних, визначається оплата, обсяг тих послуг, які будуть надаватися;

— здійснюють свою діяльність відповідно до норм чинного законодавства, враховуючи також вимоги законодавства до господарської діяльності їхніх клієнтів;

— важливу роль у діяльності відіграє довіра між аутсорсинговою компанією, її клієнтами, дотримання правил збереження конфіденційної інформації про економічних суб'єктів, їхній бізнес, процеси, контрагентів;

— намагаються активно використовувати сучасні технології у власній роботі, стимулюючи інші економічні суб'єкти застосовувати такі технології;

— переважно являють собою невеликі компанії, які є гнучкими, частина персоналу може працювати на непостійній основі, керівництво такими компаніями може ситуативно залучати додаткових експертів, кваліфікованих працівників для надання тих або інших послуг різним типам клієнтів;

— володіють значним потенціалом швидкої адаптації до сформованої економічної реальності, нових вик-

ликів та можливостей, які виникають у межах національної економіки;

— мають можливість надавати власні послуги як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам, що вимагає організації відповідних власних бізнес-процесів, формування окремих команд для надання тих або інших послуг;

— постійно потребують власного удосконалення, розвитку оскільки, ринок аутсорсингових послуг є висококонкурентним [9, с. 22—23; 6, с. 22—24; 10; 15, с. 17—20; 4].

Враховуючи, що аутсорсинг розвивається еволюційним шляхом відповідно до розвитку національних економік, світової економіки, у сучасних умовах аутсорсингові компанії надають значний спектр різних послуг економічним суб'єктам (рис. 2).

Таким чином, аналізуючи дані рис. 2, можемо констатувати, що сьогодні аутсорсингові компанії надають досить значний спектр різних послуг економічним суб'єктам і можуть відігравати важливу роль у їх функціонуванні й розвитку. Традиційно склалося, що передусім аутсорсинг розглядають із позиції розвитку ІТ-послуг, тобто тих компаній, які надають інформаційні послуги суб'єктам господарювання, підвищуючи рівень їхньої

цифровізації і конкурентоспроможність. Проте, з урахуванням даних рис. 1, можна стверджувати, що аутсорсингові компанії — це велика сукупність економічних суб'єктів, які надають значний перелік різних послуг, кількість яких надалі буде лише зростати.

Розглянемо детальніше особливості функціонування аутсорсингових компаній саме у сфері послуг. Загалом ця сфера являє собою складний простір господарських відносин, які відбуваються між економічними суб'єктами, серед яких одні задовольняють потреби інших у нематеріальних благах або послугах на взаємовигідних умовах, дотримуючись норм чинного законодавства. Сфера послуг є невід'ємною складовою функціонування будь-якої економіки. У значній кількості країн ця сфера виступає флагманом розвитку національного господарства, оскільки саме в її межах найбільше формуються додана вартість.

Серед економічних особливостей функціонування сфери послуг можна виокремити такі:

- 1) в її межах відбувається задоволення потреб клієнтів у нематеріальних послугах;
- 2) являє собою динамічний сектор економіки, який досить швидко реагує на будь-які зміни в економічному просторі країни;
- 3) важливу роль у його розвитку відіграє кадровий потенціал, професіоналізм працівників, які надають послуги економічним суб'єктам;
- 4) сфера є складною макроекономічною системою, у якій поєднуються робота значної кількості суб'єктів господарювання в різних напрямках економічної діяльності, починаючи від торгівлі й завершуючи послугами, які надаються в межах соціальної сфери країни;
- 5) розвивається не лише на основі приватної власності, але значну кількість послуг економічні суб'єкти отримують від органів державної влади, місцевого самоврядування, сукупність яких також є невід'ємною складовою розвитку цієї сфери;
- 6) є невідокремленою складовою функціонування сфери виробництва, оскільки онтологічно пов'язана з процесами створення товарів, їх реалізації, удосконалення і т. ін.

Цифровізація економічних відносин, активне використання можливостей сучасних інформаційно-комунікаційних технологій змушує підприємства у сфері послуг адаптуватися до нових викликів, використовувати такі технології для забезпечення власної конкурентоспроможності та ефективного функціонування.

Використання зазначених технологій вимагає від підприємств зваженого підходу, проведення певних розрахунків, врахування власних можливостей та потенціалу таких технологій до підвищення продуктивності роботи, забезпечення зростання якості тих послуг, які вони надають. Враховуючи значний спектр різних видів господарської діяльності у сфері послуг та велику кількість різних за масштабами, регіонами діяльності, підприємств, то забезпечення цифрової трансформації будь-якого з них вимагає індивідуального підходу, а отже, і високої кваліфікації працівників, які здатні забезпечити побудову дієвої системи цифровізації роботи підприємств. Саме в цій сфері сьогодні активно функціонують аутсорсингові компанії, які надають послуги щодо інформаційного обслуговування, побудови дієвих

систем обігу управлінської інформації, здійснення розрахунків, аналізу ринків, побудови системи відносин з контрагентами. Розглянемо детальніше основні переваги, які формуються в процесі використання послуг аутсорсингових компаній, для суб'єктів господарювання у сфері послуг. Їх сукупність представлена на рис. 3.

Аутсорсингові компанії можуть позитивно впливати на формування стратегії розвитку підприємства, оскільки надаючи послуги різним підприємствам, які досить часто функціонують в одній галузі, акумулюють значний досвід їхнього розвитку й надалі можуть консультувати такі підприємства щодо стратегічного розвитку, розробляти фінансові плани тощо. Це робить використання послуг аутсорсингових компаній особливо привабливим для підприємств, які перебувають у фазі активного розвитку та захоплення частини ринку відповідних послуг. Проте важливу увагу варто приділяти вибору таких компаній, надавати перевагу тим, які довго працюють, мають бездоганну репутацію серед своїх клієнтів. Складність роботи аутсорсингових компаній також може полягати в тому, що підприємства вимушені працювати з декількома такими компаніями, кожна з яких надає конкретний спектр послуг (фінансові, кадрові, IT-послуги), а це вимагає побудови ефективних взаємовідносин з такими компаніями, здійснення додаткових фінансових витрат.

Позитивний вплив аутсорсингових компаній на функціонування окремих суб'єктів господарювання сприяє здійсненню і сукупного позитивного впливу загалом на розвиток сфери послуг. Аутсорсингові компанії можуть стимулювати такий розвиток двома шляхами.

1. Аутсорсингові компанії як суб'єкти господарювання є невід'ємними компонентами сфери послуг і тому їхній власний розвиток є одним із напрямів стимулювання функціонування такої сфери. Активне функціонування ринку аутсорсингових послуг лише позитивно впливає на функціонування національної економіки, підвищення якості аутсорсингових послуг, зменшення їхньої вартості, що в підсумку формує досить привабливий простір для залучення додаткових фінансових ресурсів з метою стимулювання розвитку такого ринку, створення нових підприємств. Усе це у підсумку стимулює розвиток усієї сфери послуг.

2. Аутсорсингові компанії, надаючи послуги окремим підприємствам, формують значну кількість синергетичних ефектів для функціонування всієї сфери послуг. Поступове удосконалення роботи підприємств цієї сфери створює для них нові можливості, зокрема й фінансові, що згодом сприяє розширенню виробництва, створенню нових підприємств, забезпеченню більш стабільного розвитку таких суб'єктів господарювання, підвищує їхню здатність протидіяти зовнішнім, внутрішнім чинникам через використання інформаційних, консультаційних, фінансових послуг аутсорсингових компаній.

Аутсорсинг як напрям господарської діяльності, який виник об'єктивно з потреб підприємств забезпечити більш ефективне функціонування окремих, передусім не основних, напрямів господарської діяльності, активно розвивається і аутсорсингові послуги мають попит серед великої кількості підприємств, незалежно від їхніх розмірів, сфери діяльності, території функціонування.

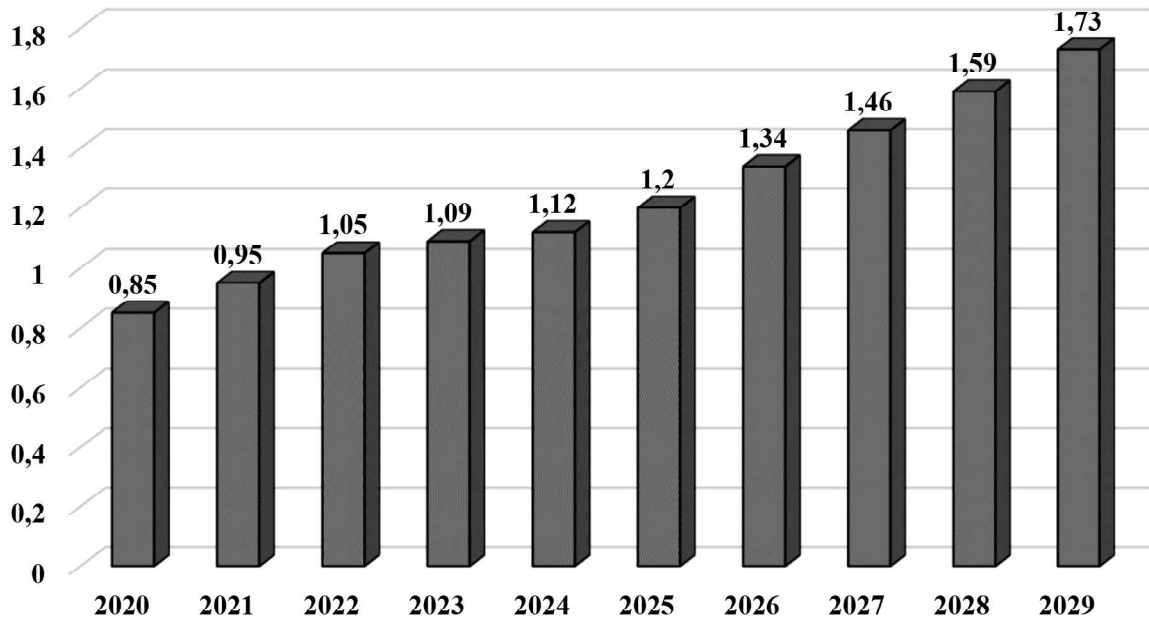


Рис. 4. Ринок ІТ-аутсорсингу в Україні, млрд дол. США

Джерело: [17].

У сучасних умовах активний розвиток аутсорсингових компаній призвів до формування індустрії аутсорсингових послуг, яка вже є невід'ємною складовою розвитку сфери послуг.

Якщо говорити про розвиток аутсорсингових компаній саме в Україні, то війна звичайно вплинула на їхню господарську діяльність, призвела до формування несприятливого клімату для залучення нових інвестицій до цієї сфери. Проте велика кількість таких компаній залишилися на ринку й активно функціонують. Значною перевагою таких компаній є їх гнучкість, високий рівень цифровізації, що дає змогу працівникам перебувати в різних регіонах, країнах і виконувати свої функції. Наприклад, ринок ІТ-аутсорсингу в Україні демонструє позитивний розвиток і за даними експертів надалі буде лише розвиватися ще швидшими темпами (рис. 4).

З даних рис. 4 можемо зробити висновок про активний розвиток ринку аутсорсингових послуг як до війни, так і після, що лише підтверджує зростаючий попит на послуги аутсорсингових компаній, їхню здатність швидко адаптуватися до зовнішніх умов ведення бізнесу.

Кваліфікація працівників аутсорсингових компаній є основою для їх ефективного функціонування, забезпечення якості надання послуг іншим економічним суб'єктам. Саме тому ці компанії навіть в складні часи намагаються зберегти кадровий потенціал, розширити власні можливості щодо його збереження, підтримуючи тих колег, які зіштовхнулися зі складними наслідками військової агресії, втратили власне житло, вимушені були переїжджати в інші регіони країни або в інші країни. Серед основних проблем розвитку аутсорсингу в Україні на нашу думку можна виокремити такі:

— високий рівень безпекових ризиків, що у підсумку негативно впливає на взаємодію із зовнішніми партнерами, які у своєму плануванні не завжди погоджуються приймати ризики щодо співпраці з вітчизняними ком-

паніями. Це досить негативно впливає на розвиток вітчизняних аутсорсингових компаній;

— нестабільність законодавства, швидка його змінність у сфері оподаткування, підготовки звітності, забезпечення інформаційної безпеки суб'єктів господарювання вимагає від аутсорсингових компаній постійного моніторингу, що ускладнює їхні операційні процеси;

— недосконале законодавство щодо правил збереження комерційної таємниці, захисту інтелектуальної власності, дотримання всіма суб'єктами норм чинного корпоративного законодавства;

— непередбачуваність функціонування окремих суб'єктів господарювання, їх хаотичний розвиток, що ускладнює процес надання аутсорсинговими компаніями послуг і це негативно впливає на їхню репутацію;

— нестабільність податкового законодавства щодо оподаткування аутсорсингових компаній, значні вимоги до отримання пільгового оподаткування, постійні зміни правил сплати податків, зборів, які можуть оновлюватися кожного року або навіть декілька разів на рік;

— відтік професійних кадрів за кордон, їх працевлаштування в інших зарубіжних аутсорсингових компаніях, робота в яких є більш фінансово вигідною, стабільною, супроводжується отриманням медичного страхування, інших пільг для сімей працівників;

— недостатній розвиток цифрової інфраструктури в країні негативно впливає на можливості аутсорсингових компаній, особливо у сфері надання послуг з кіберзахисту, підтримувати ефективну роботу інформаційних систем підприємств;

— недостатній рівень співпраці між державою, ІТ-підприємствами, аутсорсинговими компаніями, що в підсумку не стимулює розвиток таких компаній, змушує їх надавати послуги зарубіжним клієнтам, які є платоспроможнішими й діяльність яких є більш передбачуваною;

— недостатні фінансові можливості вітчизняного малого, середнього бізнесу щодо використання послуг аутсорсингових компаній;

— підтримка з боку держави в першу чергу аутсорсингових компаній, які функціонують у сфері ІТ-технологій, при цьому незначна увага приділяється підтримці аутсорсингових компаній, які надають інші послуги клієнтам;

— низький рівень співпраці аутсорсингових компаній з державою, особливо тих з них, які надають неінформаційні послуги, хоча такі компанії володіють значним досвідом і могли бути корисними в процесі удосконалення податкового законодавства, підвищення ефективності управління формуванням та використанням бюджетних ресурсів і т. ін.

Беззаперечно процес розвитку аутсорсингових компаній є об'єктивним і буде відбуватися у подальшому в усьому світі, оскільки сьогодні ці компанії відіграють ключову роль у процесах цифровізації світової економіки. Світовий ринок аутсорсингових послуг є надзвичайно великим та конкурентним і аутсорсингові компанії в окремих країнах є вже невід'ємною складовою розвитку сфери послуг, яка за своїми масштабами може бути більша за сферу виробництва. Відповідно попит на послуги цих компаній буде лише підвищуватися, оскільки процеси розробки, впровадження цифрових технологій сьогодні значним чином ускладнюються, підвищуються вимоги до ефективності функціонування інформаційних систем підприємств, формуються об'єктивні передумови для пошуку інструментів забезпечення дієвості систем кіберзахисту. Все це вимагає в першу чергу наявності висококваліфікованих спеціалістів, які б мали досвід у впровадженні окреслених заходів, надані зазначених послуг. Саме аутсорсингові компанії мають здатність залучати таких фахівців, швидко адаптовуватися до змін економічної реальності, формувати ситуативні команди із професіоналів для максимального задоволення потреб своїх клієнтів в різних послугах, забезпечувати належну їхню якість.

Враховуючи важливу роль аутсорсингових компаній у функціонуванні сфери послуг, у процесах цифрової трансформації різних господарських систем, уряди більшості країн приділяють вагомому увагу стимулюванню їхнього розвитку, насамперед створенню сприятливих умов для роботи тих з них, які надають свої послуги у сфері ІТ-послуг, кібербезпеки та інших видів інформаційних послуг. Відповідно для розвитку аутсорсингових компаній в Україні, на наше переконання, необхідно впроваджувати такі заходи:

— удосконалити законодавчу основу функціонування, розвитку аутсорсингових компаній і не лише у сфері надання цифрових, інформаційних послуг;

— прийняти окремий закон про стимулювання розвитку аутсорсингової діяльності в Україні, в якому чітко визначити умови ліцензування аутсорсингових компаній, можливі напрямки підтримки їхньої діяльності, способи співпраці з органами державної влади, місцевого самоврядування для напрацювання рішень, які б дійсно в реальності сприяли трансформації того середовища, у якому зазначені компанії функціонують і намагаються сьогодні розвиватися;

— чітко виписати та оновити норми, які стосуються процесів взаємодії аутсорсингових компаній, їхніми

клієнтами, а саме удосконалити законодавство щодо захисту прав інтелектуальної власності, підтримки комерційної таємниці, побудови систем кібербезпеки;

— побудувати дієву систему державного регулювання діяльності аутсорсингових компаній з метою мінімізації ручного втручання у їхнє функціонування, розвитку добросовісної конкуренції на ринку аутсорсингових послуг і врахування позицій щодо забезпечення їхнього стимулювання профільних саморегулюючих організацій, окремих представників аутсорсингових компаній в Україні;

— розробити та поступово впроваджувати національну програму щодо підвищення цифрової грамотності суб'єктів підприємницької діяльності, особливо малих підприємств, фізичних осіб-підприємців, що опосередковано сприятиме зростанню попиту на послуги аутсорсингових компаній, прискоренню процесу цифрової трансформації національної економіки;

— забезпечити доступність фінансових ресурсів для розвитку малих, середніх підприємств, нових аутсорсингових компаній, які починають власну діяльність;

— сприяти залученню приватного капіталу з урахуванням обмеженості державних фінансових ресурсів для розвитку цифрової інфраструктури в країні, використання для цього механізмів державно-приватного партнерства, міжнародної допомоги;

— формувати умови для поглиблення співпраці між закладами вищої освіти, науковими установами та аутсорсинговими компаніями у сфері підготовки фахівців, що можна здійснювати через стимулювання створення спільних освітніх програм, розвиток дуальної освіти;

— подальший розвиток цифрових сервісів у функціонуванні органів державної влади, місцевого самоврядування, що значним чином впливає на роботу аутсорсингових компаній, підвищує їхню ефективність, якість послуг і тим самим формує умови для конкурентоспроможності вітчизняної сфери аутсорсингу послуг. При цьому такі компанії можуть безпосередньо залучатися органами державної влади для отримання необхідних послуг у сфері аналітики, обліку, кіберзахисту і т. ін. [16; 3; 2, с. 87—89; 13].

Загалом в Україні сьогодні склалася ситуація, за якої аутсорсингові компанії розвиваються самостійно та відокремлено, досить часто не співпрацюючи між собою, якщо вони надають різні послуги. Проте цілком зрозуміло, що роль таких компаній повинна бути більшою в умовах у процесах розробки, удосконалення законодавства для їх роботи, регулювання діяльності надання аутсорсингових послуг, формування загальних напрямків підтримки вітчизняної сфери аутсорсингових послуг, популяризації послуг таких компаній серед клієнтів, особливо внутрішніх підприємств: малих, середніх суб'єктів підприємницької діяльності. Важливою складовою розвитку аутсорсингових послуг також є формування сприятливого іміджу вітчизняної сфери таких послуг на міжнародних ринках з метою як залучення іноземних інвестицій для розвитку, створення нових аутсорсингових компаній, так і для розширення ринків збуту їхніх послуг, залучення нових клієнтів, партнерів. Зауважимо, що Україна володіє значним потенціалом розвитку аутсорсингових компаній, проте для їх ще швидшого розвитку та підвищення позитивного впливу

ву на функціонування сфери послуг необхідно використати сукупність організаційних, управлінських, інформаційних та інших інструментів для підвищення привабливості цієї сфери для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, стимулювання зростання ефективності функціонування таких компаній.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, у статті розглянуто теоретичні положення функціонування аутсорсингових компаній у сфері послуг та їхня роль у забезпеченні конкурентних переваг підприємств, які в цій сфері функціонують. Для цього розглянуто сутність аутсорсингу, основні функції таких компаній та особливості їхньої господарської діяльності. Визначено, що в сучасних умовах ці компанії починають відігравати одну з ключових ролей у процесах цифрової трансформації сфери послуг. Відповідно важливість такої трансформації і посилює важливу роль зазначених компаній не лише у розвитку сфери послуг, а й загалом у функціонуванні та трансформації національної економіки.

У статті увага приділена дослідженню видів аутсорсингових послуг та переваг використання таких послуг економічними суб'єктами. Встановлено, що аутсорсингові компанії надають значний спектр різних послуг, які можуть значним чином спростити окремі бізнес-процеси суб'єктів господарювання у сфері послуг, сприяючи фокусуванню топменеджменту та власників таких підприємств виключно на операційній, діяльності. Аутсорсингові компанії також можуть виступати в ролі консультантів з метою розробки подальших стратегічних напрямків розвитку економічних суб'єктів, що особливо важливо, враховуючи їхній досвід та високий рівень кваліфікації працівників.

Розглянуто основні проблеми розвитку аутсорсингових компаній в Україні та сформульовано напрямки їх вирішення з метою створення сприятливих умов для розвитку компаній. Встановлено, що Україна володіє значним потенціалом до розвитку таких суб'єктів господарювання у сфері послуг, особливо у сфері надання ІТ-послуг. Також аутсорсингові компанії володіють значними перевагами та достатнім рівнем конкурентоспроможності для надання якісних послуг своїм клієнтам, які знаходяться в інших країнах. Це лише підтверджує той факт, що ці компанії володіють значним потенціалом до подальшого розвитку, а отже, і їхня роль у сфері послуг лише зростатиме та ставатиме провідною у процесах цифрової трансформації економічних суб'єктів, які в цій сфері працюють.

Література:

- Бурденко І. М., Ярошина А. П. Аутсорсинг: поняття, види та сучасний стан розвитку. Приазовський економічний вісник. 2018. № 6 (11). С. 513—518. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3054c3bb-1442-4204-affd-a85e2fb88582/content>.
- Горова К. О. Визначення місця України на світовому ринку аутсорсингу. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 2. С. 83—91. URL:

<https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/19c2fc92-2237-4ba2-800c-7360b0745d4e/content>.

- Двуліт З., Налутка П. Розвиток іт-аутсорсингу та його вплив на економіку України. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/980>.
- Іванова Н. В., Кононенко С. О. Ризики економічної безпеки в контексті глобальної діджиталізації аутсорсингу. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 6. С. 168—174. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.6.168>.

5. Калінін М. В. Розвиток інструментів аутсорсингу в місцевих органах публічної влади: дис. ... д-ра філос. / Національний університет "Одеська політехніка". Одеса, 2022. 283 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0823U100064>.

6. Матвій І. Є. Аутсорсинг логістичних бізнес-функцій машинобудівного підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / І. Є. Матвій; Національний університет "Львівська політехніка". Львів, 2009. 184 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0409U003001>.

7. Назаренко С. М. Економічна оцінка аутсорсингу інформаційних технологій: дис.... д-ра філософії: спец. 051: галузь знань 05 / Станіслав Миколайович Назаренко; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків, 2022. 248 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/bdcc10f4-3b37-42f4-948c-532a9459a47f/content>.

8. Нікішов А. Що таке аутсорсингова компанія. URL: <https://fillin.ua/stati/autsorsingovaya-kompaniya-chto-eto-takoe>.

9. Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлева Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві. Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2021. № 2. С. 21—26. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/dcf4fbec-fcf9-48c8-8ebd-404a9be67065/content>.

10. Пилипенко Ю. І., Шагоян С. М., Душенько А. І. Аутсорсинг як форма підвищення конкурентоздатності глобальних корпорацій на ринках ЄС. Сталій розвиток економіки. 2025. № 4 (55). С. 460—467. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1445/1395>.

11. Попело О. В., Дубина М. В. Роль інвестиційного забезпечення інтелектуалізації інжинірингових підприємств у розвитку сфери аутсорсингових послуг. Успіхи і досягнення у науці. 2025. № 6 (16). С. 558—571. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-6\(16\)-558-571](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-6(16)-558-571).

12. Саїнчук А. О. Аутсорсинг: види, класифікаційні ознаки та форми. Класифікація аутсорсингових проєктів. Управління розвитком складних систем. 2013. № 13. С. 50—57. URL: https://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/50-57_red.pdf.

13. Яремко І., Ліннік Н. Проблематика та особливості розвитку аутсорсингу бухгалтерського обліку в Україні.

Економіка та суспільство. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-143>.

14. Bryce D. J., Useem M. The impact of corporate outsourcing on company value. *European Management Journal*. 1998. Vol. 16, Issue 6. Pp. 635—643. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00040-1](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00040-1).

15. Muhammad Saqib Riaz, Nadeeka Berglund. Navigating the Competitive Landscape: The Role of Outsourcing in Organizational Success: Master Thesis in Business Administration. May 2024. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1864045/FULLTEXT01.pdf>.

16. Tabas I. Outsourcing to Ukraine: Resilience and Software Amid Challenges. Reenbit. URL: https://reenbit.com/outsourcing-to-ukraine-resilience-and-software-amid-challenges/?utm_source=chatgpt.com.

17. Why IT Outsourcing in Ukraine Attracts Global Firms. UA Consulting. 2025. URL: https://uaconsulting.eu/2025/06/10/it-outsourcing-in-ukraine/?utm_source=chatgpt.com.

References:

1. Burdenko, I. M. and Yaroshyna, A. P. (2018), "Outsourcing: Concept, types and current state of development", *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 6 (11), pp. 513—518, available at: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3054c3bb-1442-4204-affd-a85e2fb88582/content> (Accessed 23 September 2025).

2. Horova, K. O. (2015), "Defining Ukraine's position in the global outsourcing market", *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, vol. 2, pp. 83—91, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/19c2fc92-2237-4ba2-800c-7360-b0745d4e/content> (Accessed 15 August 2025).

3. Dvulit, Z. and Nalutka, P. (2021), "Development of IT outsourcing and its impact on the economy of Ukraine", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 34, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/980> (Accessed 15 August 2025).

4. Ivanova, N. V. and Kononenko, S. O. (2023), "Economic security risks in the context of global outsourcing digitalization", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 168—174. <https://doi.org/10.32702/2306-6814-2023.6.168>.

5. Kalinin, M. V. (2022), "Development of outsourcing tools in local public authorities", Abstract of Dissertation of Doctor of Philosophy, National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine, available at: <https://uacademic.info/ua/document/0823U100064> (Accessed 23 September 2025).

6. Matvii, I. Ye. (2009), "Outsourcing of logistical business functions of a machine-building enterprise", Abstract of Ph.D. dissertation, National University "Lviv Polytechnic", Lviv, Ukraine, available at: <https://uacademic.info/ua/document/0409U003001> (Accessed 23 September 2025).

7. Nazarenko, S. M. (2022), "Economic evaluation of IT outsourcing", Abstract of Dissertation of Doctor of Philosophy, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/bdcc10f4-3b37-42f4-948c-532a9459a47f/content> (Accessed 25 September 2025).

8. Nikishov, A. (n.d.), "What is an outsourcing company", Fillin.ua, available at: <https://fillin.ua/stati/outsorsingovaya-kompaniya-chto-eto-takoe> (Accessed 15 August 2025).

9. Pererva, P. H., Maslak, O. I., Kobielieva, T. O., Kuchynskyi, V. A. and Illiashenko, S. M. (2021), "Outsourcing of patent, logistics, and information services as a tool for improving intellectual property management in industrial enterprises", *Visnyk NTU "KhPI". Seriya: Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva*, vol. 2, pp. 21-26, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/dcf4fbec-fcf9-48c8-8ebd-404a9be67065/content> (Accessed 10 September 2025).

10. Pylypenko, Yu. I., Shahoyan, S. M. and Dushenko, A. I. (2025), "Outsourcing as a way to increase competitiveness of global corporations in EU markets", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 4(55), pp. 460-467, available at: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1445/1395> (Accessed 5 October 2025).

11. Popelo, O. V. and Dubyna, M. V. (2025), "The role of investment support for the intellectualization of engineering enterprises in the development of the outsourcing services sector", *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*, vol. 6 (16), pp. 558—571. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-6\(16\)-558-571](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-6(16)-558-571).

12. Sainchuk, A. O. (2013), "Outsourcing: Types, classification features, and forms. Classification of outsourcing projects", *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, no. 13, pp. 50—57, available at: https://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/50-57_red.pdf (Accessed 10 September 2025).

13. Yaremko, I. and Linnik, N. (2023), "Problems and features of accounting outsourcing development in Ukraine", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 56, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-143> (Accessed 20 August 2025).

14. Bryce, D. J. and Useem, M. (1998), "The impact of corporate outsourcing on company value", *European Management Journal*, vol. 16 (6), pp. 635—643, available at: [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00040-1](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00040-1) (Accessed 10 September 2025).

15. Riaz, M. S. and Berglund, N. (2024), "Navigating the competitive landscape: The role of outsourcing in organizational success", Master's thesis, Jonkoping International Business School, Sweden, available at: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:-1864045/FULLTEXT01.pdf> (Accessed 12 September 2025).

16. Tabas, I. (2024), "Outsourcing to Ukraine: Resilience and software amid challenges", Reenbit, available at: https://reenbit.com/outsourcing-to-ukraine-resilience-and-software-amid-challenges/?utm_source=chatgpt.com (Accessed 20 September 2025).

17. UA Consulting. (2025), "Why IT outsourcing in Ukraine attracts global firms", available at: https://uaconsulting.eu/2025/06/10/it-outsourcing-in-ukraine/?utm_source=chatgpt.com (Accessed 20 September 2025).

Стаття надійшла до редакції 05.11.2025 р.