

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-62>

УДК 339.138

Пилипенко Юрій Іванович

доктор економічних наук, професор,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4772-1492>

Шагоян Світлана Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6752-2143>

Душенько Андрій Ігорович

бакалавр з міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Yurii Pylypenko, Svitlana Shahoyan, Andrii Dushenko

Dnipro University of Technology

АУТСОРСИНГ ЯК ФОРМА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ГЛОБАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ НА РИНКАХ ЄС

OUTSOURCING AS A FORM OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF GLOBAL CORPORATIONS ON EU MARKETS

Анотація. Стаття присвячена питанням визначення сутності аутсорсингу як форми підвищення конкурентоздатності глобальних корпорацій, а також з'ясуванню специфіки застосування аутсорсингової діяльності на ринках ЄС. Обґрунтовано визначення аутсорсингу та виокремлено основні макроекономічні чинники впливу на розвиток ринку аутсорсингу бізнес-процесів. Проаналізовано специфіку, масштаби та тенденції розвитку світового ринку аутсорсингу. Розглянуто структуру глобального ринку аутсорсингових послуг за регіонами. З'ясовано, що ключовим фактором зростання європейського ринку аутсорсингу бізнес-процесів є підтримка за рахунок урядових програм цифрової трансформації у різних секторах європейської економіки, включаючи банківську справу, фінансові послуги та страхування, охорону здоров'я та оборону.

Ключові слова: аутсорсинг, глобальні корпорації, ЄС, цифрова трансформація, інновації, конкуренція.

Summary. The article is devoted to the issues of determining the essence of outsourcing as a form of increasing the competitiveness of global corporations, as well as defining the specifics of the application of outsourcing activities on EU markets. The definition of outsourcing as a process based on the social division of labor, the transfer of certain functions and/or business processes to an external organization (outsourcer) on the contract basis in order to reduce costs and concentrate on the main types of activity, is substantiated. The reasons for the use of this tool in the practice of global corporations are defined. The main macroeconomic factors influencing the development of the business process outsourcing market such as globalization, international competition and technological development, are substantiated. The specifics, scope and trends of the development of the global outsourcing market are analyzed. It is proved that the traditional segmentation of this market into business process outsourcing and information technology outsourcing is losing its significance, since the corresponding segments overlap each other. It is substantiated that the key technologies that determine the modern vector of development of international outsourcing are advanced achievements in the field of process automation, artificial intelligence, machine learning and big data analytics. The structure of the global outsourcing services market by region is reviewed, in which North America, Europe and the Asia-Pacific region play a leading role. The significant growth of the European business process outsourcing market is emphasized. It is found that the key factor in such growth is support by government programs for digital transformation in various sectors of the European economy, including banking, financial services and insurance, healthcare and defense. It is substantiated that this stimulates global corporations to implement modern technologies integrated into business process outsourcing services to increase the productivity and efficiency of their enterprises. It is shown that for global corporations in Western Europe, the countries of Southern and Eastern Europe are particularly attractive places for outsourcing, mainly due to significantly lower prices for highly qualified and reliable bilingual personnel.

Keywords: outsourcing, global corporations, EU, digital transformation, innovation, competition.

Постановка проблеми. Сучасний етап економічного розвитку характеризується загостренням конкурентної боротьби на світових ринках,

суб'єктами якої виступають як національні держави та міждержавні інтеграційні об'єднання, так і приватні компанії – від потужних трансна-

ціональних корпорацій до відносно невеликих підприємств, які намагаються виходити на міжнародні ринки та отримувати відповідні прибутки. Реалізація даної мети потребує від суб'єктів міжнародного бізнесу пошуку шляхів підвищення своєї конкурентоспроможності, одним з яких є використання механізмів аутсорсингу, які дозволяють знижувати основні витрати діяльності та отримувати таким чином відносні переваги перед конкурентами.

Як свідчить міжнародна економічна практика, основним суб'єктом використання даного механізму в своїй діяльності є крупні міжнародні компанії, присутність яких на ринках інших країн видозмінює бізнес- середовище, залучаючи до виробничої та інших видів економічної діяльності місцеві фірми. На основі їхньої взаємодії з великими ТНК формується у світовому масштабі специфічний ринок – ринок аутсорсингу. Тому з'ясування специфіки функціонування такого ринку та особливостей застосування механізму аутсорсингу господарюючими суб'єктами є важливим для розуміння сучасних тенденцій розвитку світової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед найбільш відомих наукових праць, присвячених розкриттю сутності аутсорсингу, необхідно, перш за все, звернути увагу на роботу американського вченого Дж. Б. Хейвуда «Аутсорсинг: у пошуках конкурентних переваг». В даній книзі вчений визначає аутсорсинг як «переведення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємств і всіх пов'язаних із ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати певну послугу протягом певного часу за обумовленою ціною» [1]. Дж. Б. Хейвуд на основі аналізу численної практики наводить свої аргументи за і проти аутсорсингу, а також пропонує способи вирішення проблем підтримки своєї конкурентоспроможності господарюючими суб'єктами.

Серед інших зарубіжних вчених, які займалися проблематикою аутсорсингу, слід виділити Дж. Браварда та Р. Моргана, які є всесвітньо відомими експертами в цій галузі. В своїй роботі «Розумніший аутсорсинг: посібник для керівників щодо розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин» вчені характеризують аутсорсинг як процес застосування та залучення сторонніх ресурсів, активів та навичок на основі контракту з гарантованим рівнем якості, стійкості та цінності для вартісних критеріїв та вимірювань, що раніше виконувались власними силами, можливо, що передбачає передачу наявного персоналу постачальнику послуг та (або) перетворення (омолодження) ділової підтримки процесів та технології [2]. Подібне визначення, на наш погляд, розгорнуто відображає, по-перше, сутнісні характеристики даного процесу (засто-

сування та залучення сторонніх ресурсів, активів та навичок), по-друге, юридичну його сторону (наявність контракту) та, по-третє, економічну доцільність застосування аутсорсингу для підприємства (гарантований рівень якості, стійкості та цінності).

Аналіз сутності аутсорсингу широко здійснювався і вітчизняними вченими. Так, наприклад, на думку А. Чмута аутсорсинг представляє собою процес перенесення/передачі внутрішніх функцій або бізнес-процесів сторонньому виконавцеві [3]. О. Зорій та Т. Коваленко під аутсорсингом розуміють цілеспрямоване виокремлення певних бізнес процесів та їх реалізацію іншими організаціями, які мають відповідний досвід, знання, засоби та виконують свої обов'язки в конкретній сфері краще, ніж організація-замовник, і на договірній основі [4]. На відміну від позиції А. Чмута дані дослідники застосовують більш широке визначення сутності аутсорсингу, акцентуючи увагу зокрема на економічній доцільності цього процесу. У визначенні аутсорсингу О. Богашко також підкреслюється цільова спрямованість аутсорсингу на отримання певної вигоди через передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання [5].

Навіть наведені вище визначення аутсорсингу свідчать про достатньо велику розбіжність у його трактуванні та різних акцентах його доцільності для підприємства. Відтак, аналіз сутнісних характеристик аутсорсингової діяльності та з'ясування її специфіки в сучасних умовах буде залишатися актуальною для економічної теорії та практики.

Метою статті є аналіз сутності аутсорсингу як форми підвищення конкурентоздатності глобальних корпорацій, а також з'ясування специфіки застосування аутсорсингової діяльності на ринках ЄС.

Виклад основного матеріалу дослідження. На думку вітчизняних дослідників І. Бурденко та А. Ярошиної існуючі в науковій думці визначення терміну «аутсорсинг» можна узагальнити та структурувати за функціональним, управлінським та інструментальним підходами. Функціональний підхід, як стверджують автори, розкриває сутнісні характеристики аутсорсингу в якості процесу передачі певних ключових функцій або операцій підприємства професійному посереднику для їх виконання у певних обсягах. В рамках управлінського підходу науковці роблять акценти на практичній цінності використання аутсорсингу в економічній діяльності. Прихильники даного підходу звертають увагу на аутсорсинг як модель управління компанією. Нарешті, інструментальний підхід розкриває аутсорсинг, на думку І. Бурденко

та А. Ярошиної, як інструмент для зменшення витрат підприємства, посилення конкурентоспроможності, зосереджуючи увагу на бізнес-процесах підприємства [6, с. 514].

Базуючись на проаналізованих вище визначеннях категорії «аутсорсинг» необхідно, на нашу думку у визначенні даного поняття врахувати наступні характеристики. По-перше, аутсорсинг представляє собою економічні відносини між суб'єктами господарювання, які засновані на перевагах суспільного поділу праці, зокрема спеціалізації та кооперації. По-друге, предметом таких відносин є окремі функції або бізнес-процеси підприємства, які, з одного боку, є другорядними для ініціатора аутсорсингу та, з іншого, представляють спеціалізацію організації їх виконання. По-третє, ці відносини мають під собою правову основу, зокрема у вигляді відповідного контракту. І, по-четверте, цільова спрямованість таких відносин полягає у підвищенні загальної ефективності діяльності підприємства. Таким чином, на нашу думку, аутсорсинг – це заснований на суспільному поділу праці процес передавання на основі договору певних функцій та/або бізнес-процесів сторонній організації (аутсорсеру) з метою зниження витрат та концентрації на основних видах діяльності.

У даному визначенні у якості основних цілей застосування підприємством механізму аутсорсингу зазначено можливості зниження витрат та концентрації його на основних видах діяльності. Проте, як свідчить практика, такі можливості є набагато ширшими. На думку одного із експертів в цій сфері Бена Троубріджа, існує принаймні шість ключових причин застосування цього інструменту в практиці діяльності глобальних корпорацій, серед яких:

1. Оптимізація ресурсів. Одним з ключових факторів ефективності аутсорсингу є те, що він дозволяє компаніям оптимізувати свої ресурси. Завдяки аутсорсингу непрофільних функцій компанії можуть зосередити свої ресурси, енергію та час на своїх компетенціях. Це також дозволяє компаніям отримати доступ до спеціалізованих навичок та досвіду, які можуть мати значення. Особливо корисним це є для невеликих команд, яким потрібно більше ресурсів для найму штатних працівників з технічними навичками.

2. Економія коштів. Аутсорсинг також може призвести до значної економії коштів для бізнесу. Завдяки аутсорсингу непрофільних функцій компанії уникають одноразових витрат, пов'язаних з наймом та навчанням штатних працівників, таких як зарплати, пільги та офісні приміщення. Аутсорсинг також дозволяє підприємствам уникнути капітальних витрат на придбання та обслуговування обладнання та програмного забезпечення, необхідних для певних функцій. Крім того,

аутсорсинг може допомогти великому та малому бізнесу заощадити на накладних витратах, таких як комунальні послуги та канцелярське приладдя. Це може бути особливо вигідно для будь-якої компанії з обмеженим бюджетом.

3. Глобальний охоплення. Аутсорсинг також пропонує підприємствам можливість розширити своє глобальне охоплення. Аутсорсинг з компаніями інших країн дозволяє фірмам вийти на нові ринки та отримати доступ до ширшого пулу талантів. Аутсорсинг також дозволяє командам і компаніям скористатися перевагами зниження витрат на робочу силу та доступу до талантів в інших країнах, що покращує обслуговування клієнтів. Це може допомогти компаніям заощадити гроші, зберігаючи при цьому високу якість послуг, розширити свої послуги та асортимент, одночасно зменшуючи витрати.

4. Підвищення гнучкості. Аутсорсинг також може надати підприємствам підвищену гнучкість для нарощування обсягів діяльності, коли змінюється попит. Завдяки аутсорсингу непрофільних функцій компанії можуть масштабувати свою діяльність за потреби, не маючи обмежень, пов'язаних з наймом та навчанням нових співробітників. Аутсорсинг також дозволяє компаніям швидко отримувати доступ до нових навичок та знань. Це може бути корисним для компаній, які переживають раптове зростання або потребують зміни своїх стратегій.

5. Покращена зосередженість на ключових компетенціях. Аутсорсинг також може допомогти компаніям краще зосередитися на своїх основних компетенціях. Завдяки аутсорсингу непрофільних функцій компанії можуть уникнути заглиблення в завдання, несуттєво важливих для їхнього успіху. Це може допомогти підприємствам залишатися конкурентоспроможними та інноваційними у своїй галузі. Компанії можуть розвивати та вдосконалювати свої продукти чи послуги, зосереджуючись на своїх ключових компетенціях, що зрештою підвищує задоволеність та лояльність клієнтів.

6. Доступ до передових технологій. Аутсорсинг також може допомогти компаніям долучитися до передових технологій, які є у виконавців. Особливо це є важливим в сфері наукової та науково-дослідницької діяльності, програмного забезпечення тощо [7].

Як зазначають вітчизняні науковці, основними сегментами сучасного світового ринку аутсорсингу є аутсорсинг бізнес-процесів і аутсорсинг інформаційних технологій. Останній згідно визначення – це передача спеціалізованих функцій, повністю або частково, пов'язаних з інформаційними технологіями, а саме: обслуговування мережевої інфраструктури, проектування і планування автоматизованих бізнес-систем

з подальшим постійним розвитком і супроводом, системна інтеграція, офшорне програмування [8]. Ринок аутсорсингу бізнес-процесів охоплює передачу бізнес-процесів або окремих видів діяльності від компанії третій стороні і в сучасних умовах базується переважно використанні інформаційних технологій. Тому вищенаведене сегментування ринку аутсорсингу втрачає своє значення, оскільки відповідні сегменти взаємонакладаються один на одного. У зарубіжній літературі і аналітичних звітах з розвитку світового ринку аутсорсингових послуг мова йде про ринок аутсорсингу бізнес-процесів, а аутсорсинг інформаційних технологій вважається одним із його домінуючих сегментів.

Це можуть бути процеси або у бек-офісі (наприклад, людські ресурси), або у фронт-офісі (наприклад, обслуговування клієнтів у кол-центрах). Також на ринку розрізняють пропозицію послуг горизонтального і вертикального аутсорсингу. Горизонтальний аутсорсинг бізнес-процесів поєднує функціонально-орієнтовані, а також крос-секторальні та крос-галузеві послуги, такі як управління людськими ресурсами або розрахунок заробітної плати. У свою чергу, вертикальний аутсорсинг бізнес-процесів фокусується на спеціалізованих послугах та найчастіше викликає зацікавленість з боку із сфери фінансових надання послуг, охорони здоров'я, обробної промисловості та роздрібної торгівлі.

Для розуміння світових тенденцій розвитку ринку аутсорсингових послуг використовують систему спеціальних показників. Аналітика ринку аутсорсингу бізнес-процесів формується із таких показників, як доходи, зміна доходів, середні витрати на одного співробітника та ринкові частки різних секторів бізнесу. Ринковою вартістю є доходи, які генеруються основними постачальниками або безпосередньо, або через канали збуту лише на рівні цін виробника (без урахування податку на додану вартість). Сукупні ринкові доходи включають витрати підприємств та урядів.

Як зазначається в аналітичних звітах, найбільшими темпами в сучасних умовах розвивається сегмент ринок аутсорсингу, що стосується бізнес-процесів. Його обсяг у 2024 році ув оцінений у 302,62 млрд. доларів США і згідно прогнозів продовжить своє зростання, досягнувши на початок 2030 року за обсягом 525,23 млрд. доларів США. При цьому очікується, що за період з 2025–2030 роки середньорічний темп його зростання буде становити 9,8 % [9].

Керуючись прогнозами Statista 2025, можна зазначити, що у 2025 році виручка на ринку аутсорсингу бізнес-процесів у всьому світі має досягти 415,73 млрд доларів США, що на 113,11 млрд доларів буде перевищувати показник минулого року. Очікується, що саме цей сегмент

ринку буде продовжувати демонструвати стійкий річний темп зростання на рівні 3,39 %, внаслідок чого до 2030 року обсяг ринку становитиме 491,15 млрд. доларів США. З огляду на показник середніх витрат на одного співробітника на ринку аутсорсингу бізнес-процесів, то за прогнозами, 2025 року вони досягнуть 1 10,87 дол. США. При цьому експерти прогнозують отримання найбільших доходів у цьому секторі США, прогнозний обсяг яких складе 159,75 млрд. доларів США. При цьому зазначається, що Індія продовжить своє домінувати на ринку аутсорсингу бізнес-процесів, використовуючи великий резерв своїх висококваліфікованих ІТ-фахівців [10].

Серед основних сегментів ринку аутсорсингу бізнес-процесів виокремлюються банківська справа, фінансові послуги та страхування (Banking, financial services and insurance (BFSI)), інформаційні технології та телекомунікації, а також охорона здоров'я. Частки цих сегментів у загальній структурі ринку представлено на рисунку 1.

Як слідує із рисунка 1, домінуючим на ринку аутсорсингових бізнес-процесів у 2024 році був сегмент інформаційних технологій та телекомунікацій. На його частку припадало 24 % загальної виручки, яку сукупно отримали суб'єкти ринку аутсорсингових послуг. Компанії, що функціонували у цьому секторі, все частіше передавали стороннім організаціям на договірних умовах послуги з адміністрування / підтримки клієнтів (Conduent, Genpact и ADP), розробки та обслуговування додатків та веб-хостинг (IBM, Wipro, Cognizant).

Саме на ці три напрями в сукупності припадало понад половини сукупної ринкової вартості аутсорсингових послуг цього сегмента ринку. У такий спосіб вони досягали скорочення експлуатаційних витрат та отримували можливість сконцентруватися на основних видах економічної діяльності, що сприяло суттєвій максимізації прибутків. Згідно прогнозних даних Statista з 2023 до 2027 року саме цей сегмент ринку збереже найбільші темпи зростання (в середньому 8,07 %). При цьому очікується, що більша частина виручки (156,20 млрд доларів) буде отримана в США [10].

Загальні тенденції розвитку світового ринку послуг аутсорсингу бізнес-процесів характеризують загальний тренд його розвитку, а саме: орієнтацію на переважне використання нових інноваційних технологій. Очікування компаній щодо скорочення операційних витрат і акцент на основних компетенціях і доступі до кадрів поглиблює даний ринок. Передові досягнення у сфері автоматизації процесів, штучного інтелекту, машинного навчання і аналітики великих даних — це ті ключові технології, які визначають сучасний



Рисунок 1 – Структура ринку аутсорсингових бізнес-процесів

Джерело: складено за [10]

вектор розвитку аутсорсингу. Тому цілком логічним є те, що з огляду на локалізацію операцій з аутсорсингу переважають регіони, де розвиваються відповідні технології.

Рисунок 2 демонструє структуру глобального ринку аутсорсингових послуг за регіонами.

Як слідує із рисунка 2, найбільш привабливим регіоном є Північна Америка (36 %). За нею йдуть Європа (27 %) і Азійсько-Тихоокеанський регіон (23 %). Для США найбільш привабливими країнами для аутсорсингу є Північна Америка. Країни цього регіону володіють технічними талантами, часто з гарним знанням англійської мови, характеризуються розвинутою інфраструктурою, більшим збігом часових поясів та культурною схожістю.

Щодо європейських ринків, то ринок аутсорсингу бізнес-процесів у Європі також демонструє значне зростання. Уряди низки європейських держав все частіше інвестують у просування цифрової трансформації у різних галузях, включаючи банківську справу, фінансові послуги та страхування, охорону здоров'я та оборону. Ці інвестиції стимулюють компанії впроваджувати сучасні технології, наприклад, інтегровані в послуги аутсорсингу бізнес-процесів для підвищення продуктивності та ефективності своїх підприємств.

Важливим є те, що одним із ключових суб'єктів світового ринку аутсорсингу бізнес-процесів є європейська компанія – Accenture, є глобальна компанія управлінського консалтингу, технологічних послуг та аутсорсингу, що базується в Дубліні (Ірландія). Вона надає послуги з формування й реалізації бізнес-стратегій, а також стратегічних напрямків розвитку фірм у сфері технологій. Сектор консалтингу працює з управлінням бізнесом, а цифровий сектор надає послуги цифрового маркетингу, аналітики та мобільності. Accenture

допомагає своїм клієнтам оптимізувати бізнес-процеси, впроваджувати нові технології, управляти змінами і підвищувати ефективність своєї діяльності [12].

Очікується, що ринок аутсорсингу бізнес-процесів у Великій Британії швидко зростатиме в найближчі роки. Зростання уваги до поліпшення клієнтського досвіду є рушійною силою цього процесу. Аутсорсинг операцій з обслуговування клієнтів спеціалізованим постачальникам аутсорсингу бізнес-процесів дозволяє компаніям надавати цілодобову підтримку, багатоканальний зв'язок та персоналізоване обслуговування, підвищуючи задоволеність та лояльність клієнтів.

Ринок аутсорсингу бізнес-процесів у Німеччині займав суттєву частку ринку у 2024 році. Суворе нормативне середовище та стандарти захисту даних у Німеччині сформували ландшафт аутсорсингу бізнес-процесів. Постачальники аутсорсингу бізнес-процесів, які демонструють сувору відповідність цим стандартам та пропонують безпечні, прозорі процеси, завойовують все більшу популярність серед німецьких компаній. Цей акцент на безпеці даних є ключовим фактором для прийняття локальних або нішорних послуг аутсорсингу бізнес-процесів, особливо для таких галузей, як банківська справа, страхування та охорона здоров'я, де дотримання нормативних вимог є дуже значимим.

Загалом у сучасному висококонкурентному та динамічному бізнес-середовищі мало які рішення є настільки ж важливими для успіху, як правильний вибір місця для аутсорсингу. Тому більшість західноєвропейських підприємств розглядають можливість аутсорсингу до Східної Європи, щоб отримати доступ до кваліфікованих талантів, скоротити час утримання персоналу, скористатися рідкісними знаннями та реалізувати нові можли-

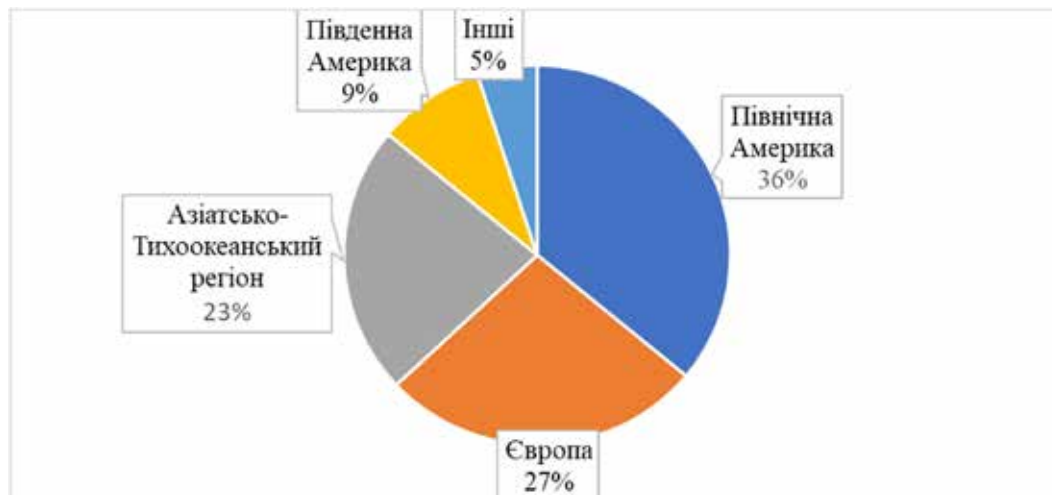


Рисунок 2 – Структура глобального ринку аутсорсингових послуг за регіонами, %

Джерело: побудовано за [11]

вості для зростання. Згідно з даними Emerging Europe, сукупний технічний резерв Центральної та Східної Європи (разом з Балканами та деякими сусідніми країнами) перевищив 2,2 млн у 2022 році. Країни, що обговорюються у звіті, становлять 70,46% технологічних експертів Центральної та Східної Європи [13].

За оцінками, в країнах Європи, що розвиваються, працює від 4500 до 6500 постачальників програмного забезпечення, які наймають понад 1,4 млн розробників програмного забезпечення. В сучасних умовах Східна Європа є своєрідним хабом для ІТ аутсорсингу. Вважається, що в цьому регіоні ринок до 2030 року зросте до 7.43 трлн. доларів США. Таке зростання пов'язується з низкою факторів, включаючи велику територію, технологічні таланти, ціни на кваліфіковану робочу силу [11].

Отже, для Західної Європи особливо привабливими місцями для аутсорсингу є країни Південної та Східної Європи, в основному через значно нижчі ціни на висококваліфікований та надійний двомовний персонал. Дійсно, вартість південно-європейського ринку ІТ-аутсорсингу у 2024 році склала 12,484 млрд. доларів США. Італія була найбільшим ринком з 6,257 млрд. доларів США, за нею слідувала Іспанія (5,181 млрд. доларів США). Серед країн Східної Європи Україна є найбільшим місцем ніащорного ІТ-аутсорсингу із ринковою вартістю 4,5 млрд доларів США. Іншими привабливими місцями у Східній Європі є Польща (2,088 млрд. доларів США) та Чеська Республіка (1,016 млрд. доларів США). У 2023 році в Україні працює понад 200 000 ІТ-фахівців [9].

Висновки. Аутсорсинг – це заснований на суспільному поділу праці процес передавання на основі договору певних функцій та/або бізнес-процесів сторонній організації (аутсорсеру)

з метою зниження витрат та концентрації на основних видах діяльності. В сучасних умовах аутсорсинг надає підприємствам додаткові можливості щодо оптимізації їх економічних ресурсів, економії витрат та підвищення загальної ефективності бізнесу, виходу на нові ринки, підвищення гнучкості виробництва та управління, більшої зосередженості на провідних видах діяльності, доступу до передових технологій, підвищення якості продукції тощо.

Традиційне уявлення про структуру світового ринку аутсорсингу (аутсорсинг бізнес-процесів і аутсорсинг інформаційних технологій) в сучасних умовах змінюється. Передача бізнес-процесів або окремих видів діяльності від компанії третій стороні базується переважно на використанні інформаційних технологій. Тому відповідні сегменти взаємонакладаються один на одного, внаслідок чого аутсорсинг інформаційних технологій вважається одним із домінуючих сегментів ринку бізнес-процесів.

Серед основних макроекономічних чинників впливу на розвиток ринку аутсорсингу бізнес-процесів є глобалізація, конкуренція і розвиток технологій. Глобалізація призвела до аутсорсингу бізнес-процесів у країни з нижчою вартістю робочої сили. Крім того, конкуренція, що росте, змусила компанії зосередитися на своїх основних компетенціях і передавати на аутсорсинг непрофільні види діяльності. Технологічні досягнення також відіграли значну роль у зростанні ринку, дозволивши постачальникам пропонувати ефективніші послуги.

Європейський ринок аутсорсингу бізнес-процесів за масштабами займає друге місце у світі та демонструє значне зростання. За рахунок урядових програм підтримується цифрова трансформація у різних галузях, включаючи банківську

справу, фінансові послуги та страхування, охорону здоров'я та оборону. Ці інвестиції стимулюють міжнародні компанії впроваджувати сучасні

технології, наприклад, інтегровані в послуги аутсорсингу бізнес-процесів для підвищення продуктивності та ефективності своїх підприємств.

Список використаних джерел:

1. Heywood J.-Brian. The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness. Financial Times Prentice Hall, 2001, 207 p.
2. Bravard J.L., Morgan R. Smarter outsourcing: an executive guide to understanding, planning and exploiting successful outsourcing relationships. Dorchester, M.A.: Pearson Education Ltd, 2006. 273 p.
3. Чмут А.В. Сутність аутсорсингу та тенденції його розвитку на міжнародних ринках. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/26.pdf> (дата звернення: 22.07.25).
4. Зорій О.М., Коваленко Т.В. Особливості застосування аутсорсингу. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 3. С. 18–28.
5. Богашко О.Л. Управління міжнародним бізнесом. Умань : Візаві, 2021. 200 с.
6. Бурденко І. М., Ярошина А. П. Аутсорсинг: поняття, види та сучасний стан розвитку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6(11). С. 513–518.
7. Trowbridge B. 6 Key Reasons for Outsourcing. URL: <https://www.outsourcing-center.com/6-key-reasons-for-outsourcing/> (дата звернення: 20.07.2025).
8. Кошкар'ова Є. Л. Сучасні тенденції світового ринку послуг ІТ-аутсорсингу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія економічних наук*, 2017. № 91. С.153–161.
9. Business Process Outsourcing Market Size, Share & Trends Analysis Report By Service Type (Customer Services, Finance & Accounting), By Outsourcing Type, By Deployment, By End Use, By Region, And Segment Forecasts, 2025–2030. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/business-process-outsourcing-bpo-market> (дата звернення: 27.07.2025).
10. Statista 2025. *Веб-сайт*. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/business-process-outsourcing/worldwide> (дата звернення: 21.07.25).
11. Business Process Outsourcing Market Size, Share, and Trends 2025 to 2034. URL: <https://www.precedenceresearch.com/business-process-outsourcing-market> (дата звернення: 27.07.2025).
12. Accenture – About the company. *Веб-сайт*. URL: https://tracxn.com/d/companies/accenture/_eJcpViMbHpMs_e3gs7GXEUvtsei2MkcZ9Is0cp5gJy3A#about-the-company (дата звернення: 28.07.25).
13. Outsourcing to Eastern Europe: IT industry overview. URL: <https://www.n-ix.com/it-outsourcing-destinations-eastern-europe-market-report/> (дата звернення: 24.07.2025).

References:

1. Heywood J.-Brian (2001) The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness. Financial Times Prentice Hall, 207 p.
2. Bravard J.L., Morgan R. (2006) Smarter outsourcing: an executive guide to understanding, planning and exploiting successful outsourcing relationships. Dorchester, M.A.: Pearson Education Ltd, 273 p.
3. Chmut A.V. (2017). Sutnist autsorsynhu ta tendentsiyi yoho rozvytku na mizhnarodnykh rynkakh [The essence of outsourcing and trends in its development in international markets]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of the economy*, vol. 17. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/26.pdf> (accessed: 22.07.25).
4. Zorii O.M., Kovalenko T.V. (2023). Osoblyvosti zastosuvannya autsorsynhu [Features of outsourcing]. *Ekonomichnyy analiz – Economic analysis*, vol. 14 (3), pp. 18–28.
5. Bohashko O.L. (2021). Upravlinnya mizhnarodnym biznesom [International business management]. Uman: Vizavi, 200 p.
6. Burdenko I. M., Yaroshyna A. P. (2018). Autsorsynh: ponyattya, vydy ta suchasnyy stan rozvytku [Outsourcing: concept, types and current state of development.]. *Pryazovskyy ekonomichnyy visnyk – Azov economic bulletin*, vol. 6(11). pp. 513–518.
7. Trowbridge B. 6 Key Reasons for Outsourcing. Available at: <https://www.outsourcing-center.com/6-key-reasons-for-outsourcing/> (accessed: 20.07.2025).
8. Koshkarova Ye. L. (2017). Suchasni tendentsiyi svitovoho rynku posluh IT-autsorsynhu [Modern tendencies of the world market IT-outsourcing services]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriya ekonomichnykh nauk – Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, vol. 91, pp. 153–161.
9. Business Process Outsourcing Market Size, Share & Trends Analysis Report By Service Type (Customer Services, Finance & Accounting), By Outsourcing Type, By Deployment, By End Use, By Region, And Segment Forecasts, 2025–2030. Available at: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/business-process-outsourcing-bpo-market> (accessed: 27.07.2025).
10. Statista 2025. *Веб-сайт*. Available at: <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/business-process-outsourcing/worldwide> (accessed: 21.07.25).

11. Business Process Outsourcing Market Size, Share, and Trends 2025 to 2034. Available at: <https://www.precedenceresearch.com/business-process-outsourcing-market> (accessed: 27.07.2025).

12. Accenture – About the company. Веб-сайт. Available at: https://tracxn.com/d/companies/accenture/___eJcpViMbHpMse3gs7GXEUVtsei2MkcZ9Is0cp5gjy3A#about-the-company (accessed: 28.07.25).

13. Outsourcing to Eastern Europe: IT industry overview. Available at: <https://www.n-ix.com/it-outsourcing-destinations-eastern-europe-market-report/> (accessed: 24.07.2025).

Стаття надійшла до редакції 12.08.2025