

УДК 339.9:330.341

**МІЖНАРОДНИЙ ФІНАНСОВИЙ АУТСОРСИНГ ТА СВІТОВІ  
ТЕНДЕНЦІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.100119.100.349

**Машенко С. О., к.е.н.,  
Захарченко Н. В., к.е.н.,  
Вертелецька О. М.**

*ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

У статті проаналізовані основні види аутсорсингу, зазначено, що на сучасному етапі більшість компаній приділяють увагу ІТ-аутсорсингу та аутсорсингу бізнес-проектів. Досліджено динаміку розвитку світового ринку аутсорсингових послуг. Визначено, що починаючи з 2000-х років ринок аутсорсингових послуг мав тенденцію до збільшення. Однак починаючи з 2014 року спострігається незначне їх зниження. Виокремлені провідні країни, які спеціалізуються на аутсорсингових операціях, а саме США, Канада, Перу, Мексика, Франція, Великобританія та Індія. Розглянутий фінансовий аутсоринг та виокремлені основні його види. Проаналізована динаміка розвитку фінансовго аутсорингу та виявлено, що починаючи з 2014 року спостерігається незначне його скорочення. Зроблений висновок, що це пов'язано з закінченням терміну великих аутсориснових контрактів в провідних країнах-аутсорсерах. На ринку фінансового аутсорсингу виокремлено два основні сегменти – економічний регіон Америка та економічний регіон Європа. Виявлено, що в цих двох сегментах динаміка змін витрат на фінансовий аутсорсинг має тенденцію. До збільшення. Визначено, що це пов'язано з появою нових країн, які починають долучатися до сфер фінансового аутсорсингу та надання фінансових аутсорсингових послуг. Проаналізовано ринок аутсорсингових послуг в Україні та виявлено, що сфера фінансового аутсорсингу не є поширеною та потребує розвитку на території нашої країни.

**Ключові слова:** аутсорсинг; аутсорсингові послуги; фінансовий аутсорсинг; ринок аутсорсингових послуг; світовий ринок

UDC 339.9:330.341

**INTERNATIONAL FINANCIAL OUTSOURCING AND ITS  
DEVELOPMENT GLOBAL TRENDS**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.100119.100.349

**Maschenko S., PhD in Economics,  
Zaharchenko N., PhD in Economics,  
Verteletska O.**

*Prydniprovskaya state academy of civil engineering and architecture*

The paper analyzes the basic types of outsourcing. It is defined, that most companies on the modern stage pay attention to IT- outsourcing and outsourcing of business-projects.

It is proven the dynamics of world outsourcing services market. It is defined, that the outsourcing services market had a tendency to the increase at the beginning from 2000th but from 2014 they have insignificant decline. It is distinguished the leading countries that specialized at outsourcing operations, such like the USA, Canada, Peru, Mexico, France, Great Britain and India. The financial outsourcing and its basic kinds are distinguished. The dynamics development of financial outsourcing is analyzed. It is defined, that at the beginning from 2014 he has insignificant reduction. It has been concluded that it is related to completion of term of large outsourcing contracts in leading countries. At the market of financial outsourcing two basic segments are economic America region and economic Europe region are allocated. It has been aduced that in these two segments the value of commercial financial outsourcing contracts has a tendency to increase. It has been adeced that it is related with the appearance of new countries which to become a familiar with to the spheres of financial outsourcing and grant of financial outsourcing services. The market of outsourcing services is analysed. It is educed that the sphere of financial outsourcing is not widespread and needs developing at the territory of our country.

**Keywords:** outsourcing; outsourcing services; financial outsourcing; market outsourcing services; international market

**Актуальність проблеми.** В умовах глобалізаційних процесів перед країнами та окремими підприємствами постає питання підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Тому, для зниження власних витрат, вони все частіше у своїй практиці усі другорядні завдання, які самостійно невзможі вирішити передають на другорядні зовнішні організації – аутсорсингові агенства та компанії в розпорядженні яких є висококваліфіковані кадри. Актуальність аутсорсингу можна пояснити тим, що підприємство може фокусувати свою діяльність на пріоритетних найбільш важливих складових, а усі технічні функції передавати організаціям більш професійним. Щодо фінансового аутсорсингу, то це головна складова ефективності ведення бізнесу у сучасних реаліях. Ефективне управління фінансами надає змогу організаціям підвищити свою прибутковість та міжнародну конкурентоспроможність на зовнішніх ринках та досягти ефективного менеджменту підприємства.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Дослідженням питання міжнародного аутсорсингу в більшій мірі займалися закордонні вчені, а саме С. Клеменс, М. Долен, Ж.-Л. Бравар, Дж. Б. Хейвуд, К. Кетлер, Д. Таргет та інші. У вітчизняній літературі такі вчені як О. Нагорна [1],

О. Сівачова [2], І. Кулиняк [3] та О. Маленко [4] присвячували свої праці аналізу досвіду міжнародного аутсорсингу та практики його впровадження у вітчизняних реаліях. Щодо здійснення аутсорсингу в Україні, то цим питанням займались В. Красношакко [5], Г.Ковальчук [6] та О. Мінченко [7]. Проте незважаючи на суттєвий доробок в сфері міжнародного аутсорсингу потребує більш детального розгляду питання фінансового аутсорсингу.

**Мета роботи.** Проаналізувати тенденції розвитку міжнародного аутсорсингу та міжнародного фінансового аутсорсингу.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Поняття «аутсорсинг» почали активно використовувати з кінця 80 –х р.р. ХХ ст., воно є неологізмом і походить від англійського «outside resource using», що означає використання зовнішніх ресурсів. Незважаючи, що саме поняття з'явилося не так давно, джерела аутсорсингу були яскраво помітні ще на початку ХХ ст., коли на фоні жорсткої конкурентної боротьби автомобільних гігантів General Motors і Ford ними здійснювалась процеси по передачі ряду допоміжних функцій спеціалізованим компаніям. Наразі 90% бізнес-процесів компанії Ford реалізується за рахунок аутсорсингу [8].

Для подальшого дослідження нами вбачається за потрібне проаналізувати види аутсорсингу ( рис.1). Більшість кампаній на сучасному етапі приділяють увагу ІТ- аутсорсингу, а лише потім починають користуватися у своїй діяльності рештою аутсорсингових операцій. Так доволі поширеним у світовій практиці є аутсорсинг бізнес-проектів, виробничий аутсорсинг та аутсорсинг у сфері послуг.

Як було зазначено вище, глобалізаційні процеси у світовій економіці стимулюють формування світового ринку аутсорсингу, як на рівні країни, так і на рівні окремого підприємства. На рис 2 наведена динаміка розвитку ринку аутсорсингових послуг.

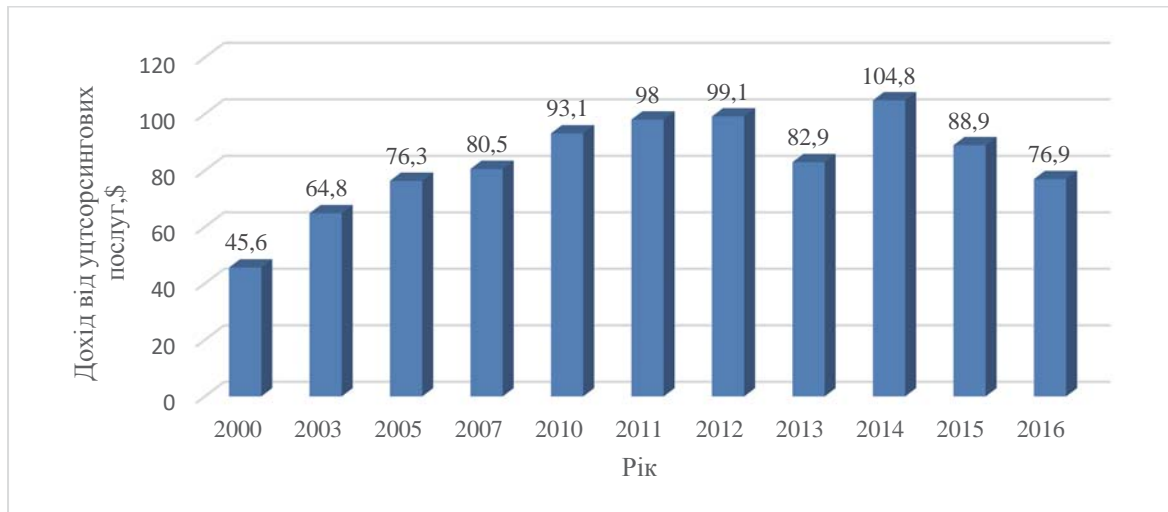
Так, можна зробити висновок, що починаючи з початку 2000-х років ринок аутсорсингових послуг мав тенденцію до збільшення, однак через низку факторів, які гальмують розвиток світової економіки у 2013 році ринок аутсорсингових послуг незначно скоротився.

Використання аутсорсингу, як нової стратегії управління підприємствами активно застосовується провідними компаніями світу,

які намагаються перенести виробничі потужності та робочі місця з країн розвинутого світу в країни, що розвиваються.



*Рис.1 Види міжнародного аутсорсингу*  
Джерело: [9]



*Рис.2 Динаміка розвитку світового ринку аутсорсингових послуг*  
Джерело: [10]

Зокрема серед країн Америки на аутсорсингу спеціалізуються: Аргентина, Бразилія, Чілі, Мексика, Коста Ріка, Панама, Перу. Серед країн Азійсько-Тихоокеанського регіону лідерами з надання аутсорсингових послуг є: Індія, Китай, Бангладеш, Індонезія, Малайзія,

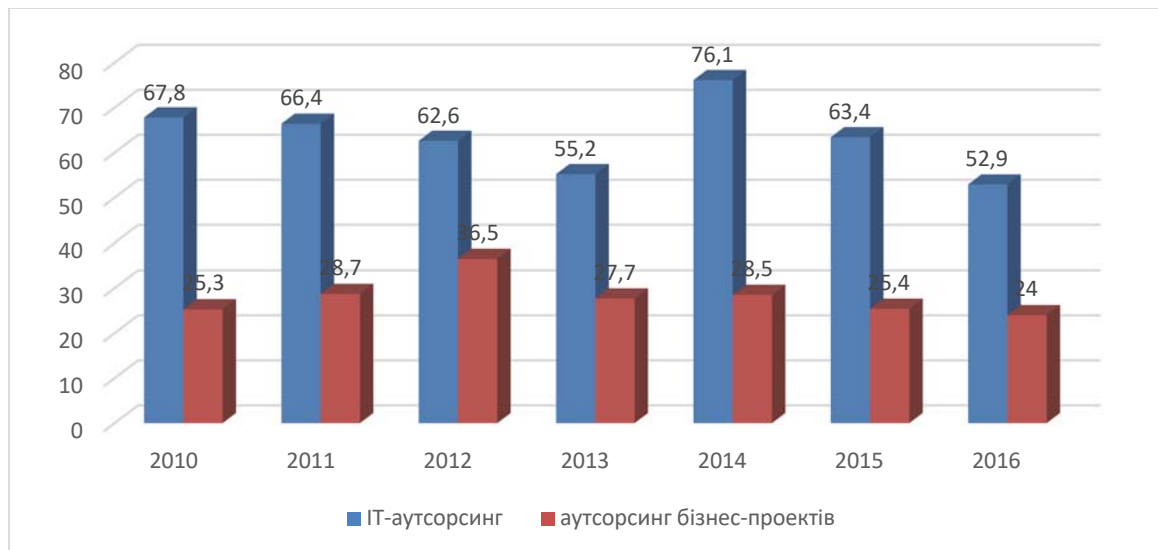
Філіпіни, Тайланд, В'єтнам. Дослідження регіонів, що спеціалізуються на аутсорсингових послугах в Європі, Африці та на Близькому Сході дозволяє зосередити увагу на таких країнах як: Болгарія, Чехія, Єгипет, Мароко, Польща, Румунія, Словаччина, Турція, Південна Африка, Україна [11].

Завдяки впровадженню аутсорсингу можна досягти незначного підвищення розвитку в країнах, що розвиваються, адже завдяки створенню робочих місць, які вимагають кваліфікаційних навичок підвищується й попит на нові спеціальності, в більшій мірі технічні, а отже й розвивається сфера освітніх послуг. Найбільш вдалим прикладом в цьому плані може бути Індія. Країна розміщує на своїй території до 80% світових проектів в цій сфері, а високотехнологічний сектор економіки зростає на 30% щороку [12]. А така країна як Китай на сьогодні є передовою країною-продавцем у сфері виробничого аутсорсингу, саме завдяки перевагам по відношенню до інших країн, пов'язаним з низькою вартістю ресурсів [13].

Щодо країн, які є споживачами аутсорсингових операцій, а саме у сфері бізнес-процесів може слугувати країни Північної Америки, а саме США та Канада. На кінець ХХ ст. питома вага компаній США, що віддають в аутсорсинг виробничі або сервісні операції склала 87% [14]. Другим за значенням ринком-споживачем даного виду послуг є регіони Західної Європи. Третій за величиною замовник послуги аутсорсингу – Японія [15].

Якщо розглядати аутсорсинг з точки зору надання послуг, то найбільшого поширення, як вже було відмічено вище, займає сфера ІТ-послуг і вона є лідуючою та сфера аутсорсингу бізнес процесів. Щодо фінансового аутсорсингу, або аутсорсингу бізнес-процесів, то він містить велику кількість другорядних функцій, найбільш поширеними з них є: – послуги з взаємодії з клієнтами – це підтримка продажів, менеджмент членства, робота з позовами, бронювання авіаквитків та місць у готелях, поновлення передплати, телефонні лінії надання допомоги клієнтам, менеджмент кредитних проблем, послуги телемаркетингу та маркетингових досліджень; – операції підтримки роботи офісу – реєстрація та впорядкування даних, обробка даних та менеджмент баз даних, медичне обслуговування, здійснення платежів, фінансовий менеджмент (ведення фінансової звітності), послуги менеджменту

персоналу, зберігання на складах, логістика, менеджмент запасів та постачань, менеджмент відшкодування страхових виплат, менеджмент операцій під заставу – більш незалежні професійні чи бізнес-послуги – послуги менеджменту персоналу (набір, планування бонусів, виплат тощо), бухгалтерські послуги (зокрема аудиторські, ведення звітності, податкові послуги тощо), маркетингові послуги, дизайн та розробка продукції [2]. У світовому аспекті, якщо порівнювати аутсорсинг бізнес процесів та аутсорсинг ІТ-послуг, то частка останнього набагато більша. Це пояснюється розвитком ринку ІТ-послуг та доволі значним попитом на них. Динаміка розвитку ринку аутсорсингових послуг за видами наведена на рис.3



*Рис. 3 Динаміка розвитку ринку аутсорсингових послуг за видами  
Джерело: [16]*

Якщо розглядати динаміку розвитку ІТ-аутсорсингу та аутсорсингу бізнес-процесів за період з 2010-2016рр, то слід відмітити незначне скорочення починаючи з 2014 року це пояснюється тим, що в двох доволі великих гіганта в сфері продажу аутсорсингових послуг – США й Індії закінчилися терміни великих аутсорсингових угод, які аналітики оцінили більше ніж 1 млрд долларів. Окрім цього у 2016 р. закінчився термін дев'яти великих контрактів на надання аутсорсингових послуг на суму в 500 млн. долларів США.

Однак, не дивлячись на незначне зниження фінансовий аутсорсинг є доволі розвинутою сферою послуг в світі. Головними тенденціями цього, можна назвати: появу компаній замовників і виконавців послуг з нових

країн та загострення конкуренції між головними світовими учасниками надання аутсорсингових послуг. Підвищення активності аутсорсингової діяльності, в т.ч. діяльності по наданню аутсорсингових фінансових послуг пояснюється ще й тим, що задля підвищення міжнародної конкурентоспроможності компанії знижують витрати завдяки залучення до виробничого процесу спеціалізовані компанії-аутсорсери. Для ринку аутсорсингових послуг взагалі та ринку бізнес-процесів характерно в більшій мірі – розмір попиту, а не розмір операцій.

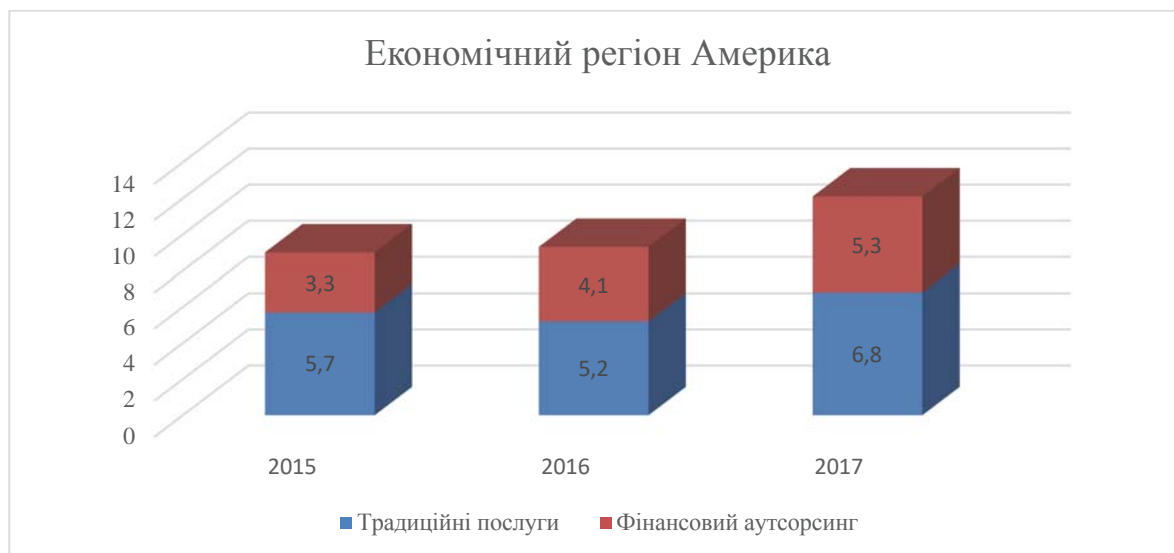
Якщо розглядати ринок аутсорсингу бізнес-процесів, то слід відмітити два великих сегмента – це економічний регіон Америка та економічний регіон Європа. Щодо останнього, то частка компаній країн Східної Європи на ринку аутсорсингових послуг є незначною. Компанії-аутсорсери України не відмічені ні як виконавці, ні як замовники фінансових послуг на наднаціональних і субрегіональних міжнародних ринках (рис. 4).



*Рис.4 Динаміка змін витрат на аутсорсинг-контракти в економічному регіоні Європа на 2015-2017 рр  
Джерело:[16]*

За даними The Global ISG Outsourcing Index 2018 витрати на аутсорсинг-контракти у сфері фінансового аутсорсингу у регіоні Європа мають незначну тенденцію до збільшення, це пояснюється тим, що до ринку аутсорсингу долучаються нові країни з більш дешевою робочою силою. Серед країн, які є найбільш великим учасниками ринку аутсорсингу бізнес-проектів аналітики виокремлюють Великобританію та Францію.

Сума витрат на аутсорсинг-контракти для надання фінансових послуг з економічному регіоні – Америка, починаючи з 2015 р. і по сьогодні перевищує суми витрат по інших галузях (мал. 5).

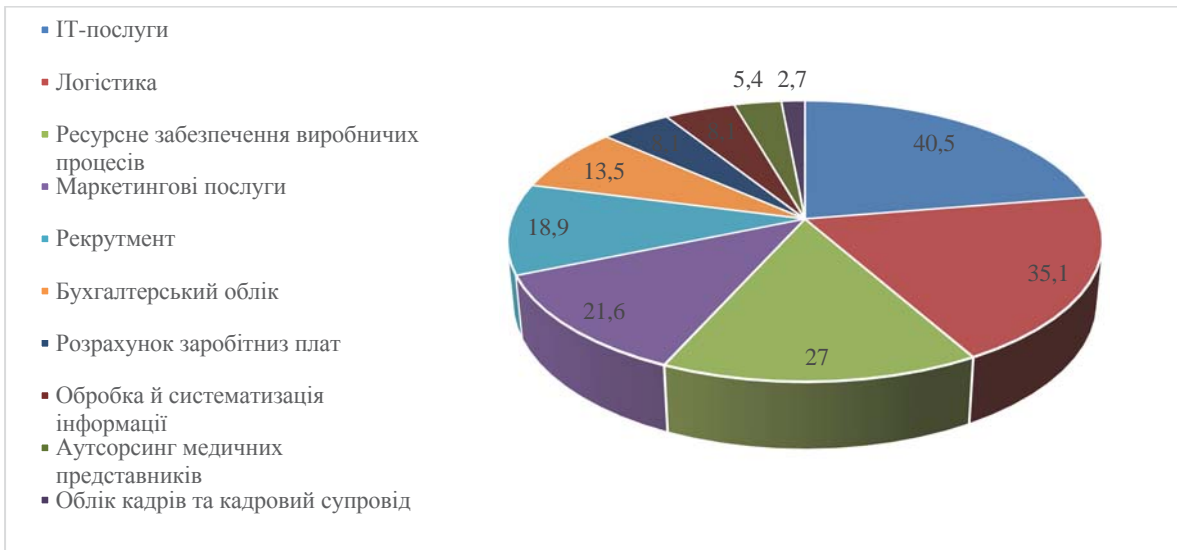


*Рис.5* Динаміка змін витрат на аутсорсинг-контракти в економічному регіоні Америка за 2015-2017 рр.  
Джерело: [16]

В економічному регіоні Америка динаміка змін витрат на аутсорсинг-контракти має тенденцію до збільшення, як сфері традиційних послуг так і в сфері фінансового аутсорсингу. Це пояснюється тим, що попит на послуги зростає, а саме у сфері розробці та інтеграції бізнес додатків. Серед найбільших учасників регіону слід виокремити Мексику, Чилі, Бразилію, Аргентину, Панаму, Перу, США та Канаду. Також на сьогодні широке поширення отримали розвиток традиційні технології і «хмарні технології» при наданні аутсорсингових фінансових послуг і послуг фінансового аутсорсинга. Послуги з обробки фінансової і бухгалтерської інформації на міжнародному ринку ділових послуг відносять до послуг фінансового поширення їх розвитку пов'язане й з тим, що в державах надаються пільги та преференції для компаній-аутсорсерів

Слід відмітити, що компанії-аутсорсери країн Східної Європи і України практично не представлені на регіональних ринках аутсорсингових фінансових послуг. За видами аутсорсингу, який впроваджується на території нашої країни є сфера ІТ-послуг, логістика та маркетингові послугу (Рис. 6)





*Рис. 6* Окремі види аутсорсингу, які застосовуються на території України  
Джерело: [5]

Як можна зазначити з малюнку, то найбільшого поширення в Україні набувають аутсорсингові послуги у сфері ІТ-послуг, логістики, ресурсного забезпечення виробничих процесів та рекрутмент. На жаль сфера бізнес-процесів та фінансового аутсорсингу не є поширеними та потребують впровадження на території нашої країни. Це пов'язане з тим, що більшість українських компаній не володіє сучасними методиками управління бізнес-процесами, в т.ч. процесами управління фінансами. Однак, незважаючи на це, на українському ринку є компанії, які працюють з провідними країнами-аутсорсерами, а саме з США, країнами ЄС та Ізраїлем, однак тут переважають послуги ІТ-аутсорсингу ніж надання послуг у сфері бізнес-процесів. Більше половини центрів сконцентровані в Києві. Також ключові міста для такої діяльності – Дніпропетровськ, Львів, Одеса, Харків і Вінниця [15]. Проте, аутсорсинг в Україні стикається з певними проблемами його застосування, а саме з відсутністю визначення процесів аутсорсингу та їх нормативно-правового регулювання, контролю та відповідальності за їх порушення.

Отже, резюмуюче все вищезазначене, можна зробити висновок, що сфера аутсорингових операцій активно розвивається на ринку Америки та Європи. Основними сегментами виступає сфера ІТ-послуг та аутсорсинг бізнес-процесів. Головними тенденціями аутсорингу преш за все є глобалізаційні процеси, які спонкуають до загострення конкуренції та залучення все нових країн-учасників до ринку аутсорсингових операцій.

**Висновки.** У роботі досліджені основні види міжнародного аутсорингу, зазначено, що в сучасних умовах розвитку світової

економіки найбільшого поширення набуває аутсорсинг ІТ-послуг та фінансовий аутсорсинг, або аутсорсинг бізнес-проектів. Проаналізована динаміка розвитку світового ринку аутсорсингових послуг, зроблений висновок, що починаючи з початку 2000-х років ринок аутсорсингових послуг мав тенденцію до збільшення, однак через низку факторів, які гальмують розвиток світової економіки у 2013 році ринок аутсорсингових послуг незначно скоротився. Розглянута динаміка розвитку ІТ-аутсорсингу та аутсорсингу бізнес-процесів за період з 2010-2016рр, відмічено, що починаючи з 2014 року спостерігається незначне скорочення фінансових аутсорсингових послуг, зроблений висновок, що це пов'язане з тим, що в двох доволі великих гіганта в сфері продажу аутсорсингових послуг – США й Індії закінчилися терміни великих аутсорсингових угод. Однак, не дивлячись на незначне зниження фінансовий аутсорсинг є доволі розвинутою сферою послуг в світі. Розглянуто, ринок аутсорсингу бізнес-процесів, відмічено два великих сегмента – економічний регіон Америка та економічний регіон Європа. Зроблений висновок, що витрати на аутсорсинг-контракти у сфері фінансового аутсорсингу у регіоні Європа та Америка мають незначну тенденцію до збільшення, це пояснюється тим, що до ринку аутсорсингу долучаються нові країни з більш дешевою робочою силою. Проаналізований ринок аутсорсингових послуг в Україні, зазначено, найбільшого поширення в Україні набувають аутсорсингові послуги у сфері ІТ-послуг, логістики, ресурсного забезпечення виробничих процесів та рекрутмент. Виявлено, що сфера бізнес-процесів та фінансового аутсорсингу не є поширеними та потребують впровадження на території нашої країни.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Нагорна О. В. Особливості використання аутсорсингу: міжнародний досвід та вітчизняна практика/ О. В. Нагорна// Кримський економічний вісник.– 2013.– Ч.2.– С.29-32.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/3483>
2. Сівачова О. Міжнародний аутсорсинг як виклик для світової торгової системи / О. Сівачова, К. Карпова // Міжнародна економічна політика. – 2007. – № 1(6) – С.138-168 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://ierjournal.com/journals/6/2007\\_06\\_Sivachova.pdf](http://ierjournal.com/journals/6/2007_06_Sivachova.pdf)

3. Кулиняк І. Я. Тенденції розвитку світового ринку аутсорсингу / І. Я. Кулиняк, О. І. Глянцева // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.2. – С. 259-264. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu\\_2014\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24)
4. Маленко О. Б. Роль аутсорсингу в міжнародному бізнесі [Електронний ресурс] / О. Б. Маленко // Сучасні питання економіки і права. – 2012. – Вип. 2. – С. 56-59. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper\\_2012\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper_2012_2_10)
5. Красношарпа В. В., Трохимець І. І. Аутсорсинг та його застосування на підприємствах України // Ефективна економіка. – 2015. – № 5. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4097>
6. Ковальчук Г. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/6\\_NITSB\\_2010/Economics/59530.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_NITSB_2010/Economics/59530.doc.htm)
7. Мінченко О. Україна вперше потрапила в ТОП-25 найпривабливіших країн світу в сфері аутсорсингу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://watcher.com.ua/2016/01/13/ukrayina-vpershe-potrapyla-v-top-25-naupryvablyvishykhkrayin-svitu-v-sferi-autsorsynhu/>
8. Владимірова И.Г. Класифікація стратегій розвитку автомобільних компаній в сучасному світі і перспективи вітчизняного агропрому / И.Г. Владимірова // Менеджмент в Росії і за кордоном. - 2015. - №1. - С. 17-27.
9. Заводовська, І. І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу [Текст] / І. І. Заводовська // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – №80. – С. 43-45
10. Outsourcing – Global market size, 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.statista.com>.
11. Gartner's 30 Leading Locations for Offshore Services [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gartner.com/doc/2667522/gartners--leadinglocations-offshore;>
12. Clements, S., Donelan M, Achieving High Performance Through Finance Business Process Outsourcing / S. Clements, M. Donelan, England: John Wiley & Sons Ltd., 2004. - 314 p.
13. Лепихина С.Н. Роль аутсорсинга в світовій економіці / С.Н. Лепихина // Вестник Томського державного університету. - 2007. - № 300 (II). - С. 49– 53.
14. Кошкар'ова Є. Л. Сучасні тенденції світового ринку ІТ-аутсорсингу / Є. Л. Кошкар'ова // Вісник Харківського національного університету імені Каразіна. – 2016. - Вип. 91. - С.153-160.
15. Україна на першому місці в Європі з ІТ-аутсорсингу [Електронний ресурс] – Режим доступу:

[https://www.eduget.com/news/ukraina\\_na\\_pershomu\\_miscu\\_v\\_ievropi\\_z\\_itaoutsorsingu-1345](https://www.eduget.com/news/ukraina_na_pershomu_miscu_v_ievropi_z_itaoutsorsingu-1345)

16. The Global ISG Outsourcing Index 2018 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://isg-one.com/docs/default-source/default-document-library/2q18-global-isgindex.pdf?s\\_fvrnsn=6b4cf331\\_2](https://isg-one.com/docs/default-source/default-document-library/2q18-global-isgindex.pdf?s_fvrnsn=6b4cf331_2)

## REFERENCES:

1. Nahorna O. V. (2013). Osoblyvosti vykorystannya aut-sorsynhu: mizhnarodnyy dosvid ta vitchyznyana praktyka [Features of using outsourcing: international experience and domestic practice]. *Krymskyy ekonomichnyy visnyk – Crimean Economic Journal*, 2. Retrieved from: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/3483> [in Ukrainian].
2. Sivachova O., Karpova K. (2007). Mizhnarodnyy autsorsynh yak vyklyk dlya svitovoyi torhovoyi systemy [International outsourcing as a challenge for the world trading system]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International Economic Policy*, 1(6). Retrieved from: [http://iepjournals.com/journals/6/2007\\_06\\_Sivachova.pdf](http://iepjournals.com/journals/6/2007_06_Sivachova.pdf) [in Ukrainian].
3. Kulynyak I. Ya., Hlyantseva O. I. (2014). Tendentsiyi rozvytku svitovoho rynku autsorsynhu [Trends in the development of the global outsourcing market]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 24.2. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu\\_2014\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24) [in Ukrainian].
4. Malenko O. B. (2012). Rol autsorsynhu v mizhnarodnomu biznesi [The role of outsourcing in international business]. *Suchasni pytannya ekonomiky i prava – Modern issues of economics and law*, 2. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Spap\\_2012\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Spap_2012_2_10) [in Ukrainian].
5. Krasnoshapka V. V., Trokhymets I. I. (2015). Autorsynh ta yoho zastosuvannya na pidpryyemstvakh Ukrayiny [Outsourcing and its application at the enterprises of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 5. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4097> [in Ukrainian].
6. Kovalchuk H. V. (2010). Autorsynh yak instrument pidvyshchennya konkurentospromozhnosti vitchyznyanykh pidpryyemstv v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [Outsourcing as a tool for increasing the competitiveness of domestic enterprises in modern economic conditions]. Retrieved from: [http://www.rusnauka.com/6\\_NITSB\\_2010/Economics/59530.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_NITSB_2010/Economics/59530.doc.htm) [in Ukrainian].
7. Minchenko O. (2016). *Ukrayina vpershe potrapyla v TOP-25 naypryvablyvishykh krayin svitu v sferi aut-sorsynhu [Ukraine first hit the top 25 most outsourcing countries in the field of outsourcing]*. Retrieved from: <http://watcher.com.ua/2016/01/13/ukrayina->

- vpershe-potrasya-v-top-25-naypryvablyshykhkrayin-svitu-v-sferi-autsorsynhu/ [in Ukrainian].
8. Vladymyrova Y. H. (2015). Klasyfikatsyya stratehyy razvytyya avtomobyl'nykh kompanyy v sovremennom myre y perspektyvy otechestvennoho ahroproma [Classification of strategies for the development of automobile companies in the modern world and perspectives of the domestic agro-industry]. *Menedzhment v Rossyy y za rubezhem - Management in Russia and abroad, 1*, 17-27 [in Russian].
  9. Zavodovs'ka, I. I. (2006). Peredumovy ta perspektyvy rozvytku suchasnoho biznesu na osnovi autsorsynhu [Background and Prospects for Development of Modern Business Based on Outsourcing]. *Kultura narodov Prychernomorya – Culture of the Black Sea Peoples, 80*, 43-45 [in Ukrainian].
  10. (2016). *Outsourcing – Global market size*. Retrieved from: <http://www.statista.com>.
  11. (n.d.). *Gartner's 30 Leading Locations for Offshore Service*. Retrieved from: <https://www.gartner.com/doc/2667522/gartners--leadinglocations-offshore>;
  12. Clements, S., Donelan M, (2004). *Achieving High Performance Through Finance Business Process Outsourcing*.
  13. Lepykhyna S. N. (2007). Rol autsorsynha v myrovoy ekonomyke [The role of outsourcing in the global economy]. *Vestnyk Tomskoho hosudarstvennoho unyversyteta - Bulletin of the Tomsk State University, 300 (II)*, 49– 53 [in Russian].
  14. Koshkar'ova Ye. L. (2016). Suchasni tendentsiyi svitovoho rynku IT-aut·sorsynhu [Modern tendencies of the global IT outsourcing market]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho unyversytetu imeni Karazina – Bulletin of the Kharkiv National University named after Karazin, 91*, 153-160 [in Ukrainian].
  15. (n.d.). *Ukrayina na pershomu misti v Yevropi z IT-aut·sorsynhu [Ukraine in the first place in Europe with IT outsourcing]*. Retrieved from: [https://www.eduget.com/news/ukraina\\_na\\_pershomu\\_misci\\_v\\_ievropi\\_z\\_itautsorsingu-1345](https://www.eduget.com/news/ukraina_na_pershomu_misci_v_ievropi_z_itautsorsingu-1345)
  16. (2018). *The Global ISG Outsourcing Index 2018*. Retrieved from: [https://isg-one.com/docs/default-source/default-document-library/2q18-global-isgindex.pdf?sfvrsn=6b4cf331\\_2](https://isg-one.com/docs/default-source/default-document-library/2q18-global-isgindex.pdf?sfvrsn=6b4cf331_2)