

## АУТСОРСИНГ ЯК ОДИН ІЗ ПЕРСПЕКТИВНИХ НАПРЯМКІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

**Мірошниченко О.В.,**

*к.е.н., доц., старший викладач кафедри бухгалтерського обліку та оподаткування,*

*Сумський державний університет*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7213-4601>*

*[o.miroshnychenko@uabs.sumdu.edu.ua](mailto:o.miroshnychenko@uabs.sumdu.edu.ua)*

**Черкасова С.О.,**

*к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту*

*Національний університету "Одеська політехніка"*

*ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0563-9634>*

*[cherkeska@gmail.com](mailto:cherkeska@gmail.com)*

**Каторська І.В.,**

*магістрантка, Сумській державний університет*

*ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0538-6849>*

*[ira.katorskaya@gmail.com](mailto:ira.katorskaya@gmail.com)*

*Аутсорсинг є досить дієвим інструментом у підвищенні конкурентоспроможності й гнучкості компанії та її успішної реорганізації. В статті висвітлено підходи вітчизняних та зарубіжних науковців щодо ролі аутсорсингу в Україні та світі, а також необхідність проведення його оцінки та аналізу. Результати дослідження показали практичність застосування аутсорсингу в українських компаніях. В статті встановлено необхідність зміни законодавчої бази, яка регулює дану сферу. Виявлено основні проблеми та запропоновано шляхи удосконалення аутсорсингу. Розглянуто світовий досвід застосування аутсорсингу в різних сферах. Досліджено динаміку країн світу, які застосовують аутсорсинг. Метою даної статті є дослідження аутсорсингу як інструменту скорочення витрат та підвищення доходності бізнесу, його форм та видів, джерел формування та розвитку, практики застосування аутсорсингу різними компаніями та можливості розвитку на вітчизняних підприємствах. Не дивлячись на величезну кількість існуючих наукових праць щодо оцінювання аутсорсингу, як одного з ланок національного багатства, питання аналізу опрацьовані ще неповно. Для виявлення економічної ефективності було проведено порівняльний вартісний аналіз з використанням варіанту аутсорсингу бухгалтерського обліку та змісту власної структури бухгалтерії. В ході роботи проаналізували ризики та недоліки від використання аутсорсингових послуг для українського бізнесу і розроблено ряд факторів, щодо вдосконалення аутсорсингу в Україні, а саме: поліпшення законодавства, перегляд податкової системи, проведення масштабних конференцій і симпозіумів, маркетингова активність, відновлення освітньої системи. Аналіз показав, що для підвищення ролі аутсорсингу особливу увагу необхідно приділити збиранню систематизації та аналізу інформації яку використовують під час прийняття рішення про передавання бізнес-процесів чи функцій. Якісно спланований і взаємоузгоджений аутсорсинг може суттєво покращити результати діяльності підприємства та підвищити його ринкову вартість.*

***Ключові слова:** аутсорсинг, офшоринг, рентабельність, IT- аутсорсинг, управління підприємством, витрати, бухгалтерські послуги*

*DOI: 10.21272/1817-9215.2022.1-2*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сьогоднішній день в Україні все частіше постає питання стосовно нових інструментів оптимізації витрат підприємства, розвитку бізнесу і економіки держави. Одним із засобів управління підприємства є аутсорсинг. Аутсорсинг виступає одним із важливих засобів залучення інвестицій в державу, він дає можливість компаніям сфокусуватися на досягненні стратегічно-важливих цілей підприємств, а також збільшити прибутковість. В сучасних умовах аутсорсингові послуги в Україні замають лише 16.7%. Це пов'язано з недовірою суспільства та недоліками в законодавстві в даній сфері. Тому, виникає необхідність в дослідженні теоретичних і практичних аспектів щодо розвитку аутсорсинга в Україні та світі, а також визначення доцільності переходу підприємства на аутсорсинг, визначення основних проблем та практичних аспектів вдосконалення даного явища.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання сутності аутсорсингу, його ефективності управління підприємством широко розглянуті в сучасній економічній літературі як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, а саме Б.А. Анікіна, Дева Дойла, Роджера Комрасса, Дж. Хейвуда, Д.М. Михайлова та інші.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ.

Метою статті є дослідження аутсорсингу як інструменту скорочення витрат та підвищення доходності бізнесу, його форм та видів, джерел формування та розвитку, практики застосування аутсорсингу різними компаніями та можливості розвитку на вітчизняних підприємствах.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасній ринковій економіці, для підвищення ефективності виробничої діяльності та покращення рівня конкурентоспроможності підприємств, використовують безперервний пошук нових форм управління бізнесом. Багато підприємств включили в свої проекти різні шляхи оптимізації витрат, адаптації продукції і послуг до умов ринку. Одним з таких методів управління і зниження витрат є аутсорсинг, який може дати компанії додаткові конкурентні переваги. У перекладі з англійської, термін аутсорсинг означає залучення зовнішніх ресурсів для задоволення своїх потреб [1]. У міжнародному контексті цей термін визначає послідовність організаційних рішень, суть яких полягає в передачі деяких функцій, що раніше самостійно реалізовувалися організацією, або видів діяльності зовнішній організації або, як прийнято говорити, «третьій стороні». Слід наголосити, що на теперішній час при величезній практичній значущості проведених досліджень ще не сформовано єдиної теоретичної бази, яка б охоплювала увесь комплекс питань аутсорсингу при визначенні та тлумаченні цієї категорії.

Станом на 2021 рік було визначено, що близько 90% сучасних підприємств використовують аутсорсинг хоча б одного бізнес-процесу. Toyota, Honda, Chrysler делегують стороннім підрядникам приблизно 70% бізнес-процесів, а компанія Nike віддала практично всі функції для спеціалізованих компаній, залишивши, лише розробку дизайну [13]

Американські економісти Р.Чампен і К. Енрейд стверджують, що термін «аутсорсинг» використовується як парасолька для визначення різних напрямів ділової активності [2]. Більшість визначень розкриває аутсорсинг частково, описуючи окремі аспекти, пов'язаних з аутсорсинговою діяльністю.

Дуже змістовними є роботи Кулиняк І. Я. та Глянцева О.І. Вони у своїй статті розкривають сутність понять та проводять їх порівняльний аналіз «аутсорсинг», «офшоринг» і «офшорний аутсорсинг». Вони систематизували переваги та недоліки застосування офшорного аутсорсингу. Автори довели гіпотезу про те, що розвиток офшорного аутсорсингу у повній мірі залежить від організаційно-правових умов та механізмів [2]. Згідно з дослідженими джерелами, аутсорсинг можна структурувати за наступними підходами (табл. 1).

Перший підхід розкриває аутсорсинг, як процес передачі певних ключових функцій або операцій підприємства професійному посереднику для їх виконання у певних обсягах.

Другий підхід наголошує на практичній цінності використання аутсорсингу у світовій економіці. Управлінський підхід звертає увагу на аутсорсинг як модель управління компанією та доповнює попередні підходи.

Інструментальний підхід розкриває аутсорсинг, як інструмент для зменшення витрат підприємства, посилення конкурентоспроможності, зосереджуючи увагу на бізнес-процесах підприємства Незважаючи на багатозначність та відсутність єдиного підходу до трактування економічної сутності поняття «аутсорсинг», вважаємо, що це поняття за суттю відповідає функціональному підходу і може трактуватися як процес

передачі окремих функцій, бізнес-процесів іншої через укладання договору з метою зменшення операційних витрат.

Таблиця 1– Підходи до визначення аутсорсингу[12]

Підхід	Визначення	Науковці
Функціональний	Процес перенесення внутрішніх функцій або бізнес-процесів сторонньому виконавцю	А.В Чмут,[2] О.Д Осадчий[2]
	Аутсорсинг- передавання внутрішнього підрозділу і всіх пов'язаних із ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати послугу протягом певного часу за домовленою ціною	Дж. Хевуд,[3] С.КаленджиН[3]
Інструментальний	Аутсорсинг- це інструмент посилення конкурентоспроможності підприємства за рахунок концентрації на ключових, виходячи з ринкових умов	О.І Микалко[4]
Управлінський	Аутсорсинг- цілеспрямоване виокремлення певних бізнес-процесів та їх реалізація іншими організаціями, та виконують свої обов'язки краще ніж організація-замовник	Т.В.Коваленко[5]
	Аутсорсинг- обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знав третьої особи з гарантованим рівнем якості гнучкості та цінності і оцінок для надання послуг, які раніше надавалися за рахунок внутрішніх сил компанії із можливим переходом наяного персоналу до постачальника полуг.	Ж.Л Бравар,[3] Р. Морган [2]

Згідно з проведеними дослідженнями в Україні частіше на аутсорсинг передають: ІТ-послуги, найменше адміністративні функції (рис.1). В свою чергу закордонна практика показала, що обсяги аутсорсингу досягли великих масштабів. Аутсорсинг дає можливість корпораціям продавати у великих масштабах не тільки готові продукти, а й послуги.

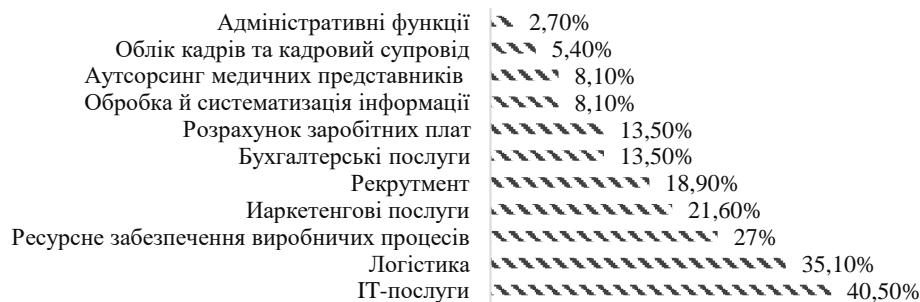


Рисунок 1– Видова популярність аутсорсингових послуг в Україні у 2020 р.  
Джерело: складено авторами на основі[5]

Так, у 2019 році Reseach Institute of Economy, Trade Industry, разом із Кіотським університетом провела дослідження 5600 великих і середніх підприємств, щодо аутсорсингової діяльності. Результатом дослідження виявилось те, що відсоток компаній, які займаються офшорним аутсорсингом вкрай мала. Серед 5600 фірм лише 21% здійснюють офшорний аутсорсинг. Серед Японських компаній, в яких пріоритетним напрямом є офшорний аутсорсинг найпопулярнішою країною є Китай. У Східній Азії(Китай і Країни АСЕАН) приблизно 75% японських фірм (табл.2) є місцем офшорного аутсорсингу. Пояснюється це тим, що вони мають географічну близькість, менші витрати, коротші терміни поставок та можливість здійснювати контроль над постачальниками.

Опитування також виявило, що функція дослідження і розробки як правило інтегрована здійснюється за рахунок офшорного аутсорсингу та у штаб-квартирах у Японії. Також, варто провести аналіз ринку консалтингових послуг у розрізі видів

послуг, який є найбільш актуальним на європейському ринку протягом 2018-2019 рр. (рис.2).

Таблиця 2 – Порівняння використання офішорних аутсорсингових послуг в різних країнах, %

	Китай	АСЕАН	Інші країни Азії	США і Європа	Інші країни	Усього в світі
Завдання	7,35	2,64	1,93	0,51	0,09	12,52
Ланки	19,19	7,61	4,37	3,32	0,85	35,34
Складання	19,56	8,57	3,52	2,92	0,68	35,25
Research/development	1,22	0,45	0,4	1,39	0,11	3,58
Інформаційні послуги	1,28	0,65	0,2	0,79	0,09	3,01
Користувачі	1,79	0,91	0,51	1,16	0,14	4,51
Послуги	0,71	0,37	0,31	0,65	0,09	2,13
Інші завдання	1,70	0,71	0,34	0,71	0,2	3,66
Усього	52,8	21,9	11,58	11,47	2,24	100

Джерело: складено авторами за даними [5]

Проаналізувавши консалтинг в країнах ЄС можемо зробити висновок, що найпопулярнішим видом є ІТ – консалтинг, який займає лідируючу позицію – 24%, проте стратегічний та операційний консалтинг мають тенденцію до зростання, та становлять 18% та 22% відповідно. Найбільш популярним видом консалтингу в Європі є діяльність у сфері фінансових послуги, у багатьох випадках вона пов'язана з проектами цифрової трансформації [6].

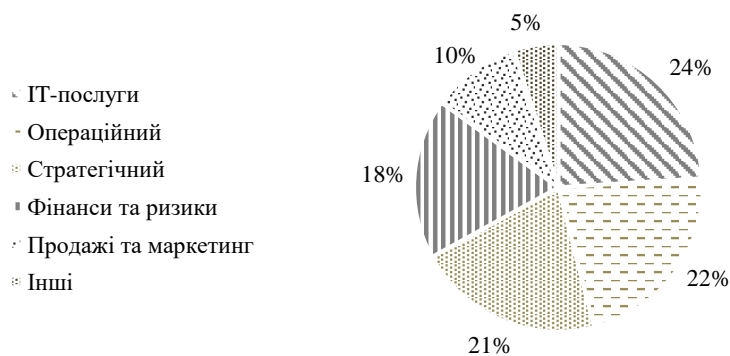


Рисунок 2 - Видова структура ринку консалтингових послуг в Європі

Джерело: складено авторами за даними [7]

На нашу думку, запровадження аутсорсингу у вітчизняну практику бухгалтерського обліку потрібно починати з простих основ, зокрема аналізу підприємства, яке вирішило впровадити аутсорсинг.

У ході дослідження було здійснено аналіз на прикладі ТОВ «Еліт». В першу чергу, нами був проаналізований фінансовий стан товариства протягом 2018-2020 рр., зокрема аналіз майнового стану, платоспроможності підприємства та ліквідності балансу (табл.3).

Відповідно до результатів розрахунків, можна зробити висновок, що коефіцієнт зносу основних засобів складав у 2020 році 0,558 і у порівнянні з 2018 роком пропорційно збільшується, та відповідає нормативному значенню визначеного показника, а отже основні засоби на товаристві оновлюються, а у процесі господарської діяльності використовуються застарілі машини та обладнання.

Аналізуючи платоспроможність і ліквідність слід визнати, що підприємство є економічно стабільним, оскільки коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2018 році

знаходиться на рівні 0,2% тобто лише 0,2% короткострокових запозичених зобов'язань при необхідності буде погашено терміново за рахунок грошових коштів.

Таблиця 3 – Аналіз майнового стану, платоспроможності та ліквідності балансу ТОВ «Еліт» за 2016-2018 рр.

Показник	2018	2019	2020	Нормативне значення
Аналіз майнового стану підприємства				
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,502	0,550	0,558	Збільшення
Аналіз платоспроможності підприємства та ліквідності балансу				
Коефіцієнт грошової платоспроможності (абсолютної ліквідності)	0,21	0,25	0,30	<0,2-0,3
Коефіцієнт розрахункової платоспроможності	0,71	0,74	0,79	0,7-0,8
Коефіцієнт ліквідної платоспроможності	1,5	1,8	2,1	>1,0
Коефіцієнт критичної ліквідності (швидкої ліквідності)	0,6	0,61	0,67	0,6-0,8
Загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття)	2,2	2,32	2,49	2-2,5

Джерело: розраховано авторами на основі звітності ТОВ «Еліт»

Коефіцієнт ліквідної платоспроможності протягом 2019-2020 років знаходиться у нормативно допустимих значеннях, що свідчить про достатність оборотних коштів для повної ліквідації своїх боргових зобов'язань. Розраховані показники також демонструють тенденцію до збільшення та позитивно описують фінансовий стан товариства.

Наступним етапом дослідження є аналіз фінансової стійкості (табл. 4). Проведений аналіз показав, що коефіцієнти фінансової незалежності та стабільності знаходяться у межах норма, а отже це свідчить про високий рівень стійкості в короткостроковій перспективі.

Таблиця 4 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Еліт», за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020	Нормативне значення
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,6	0,7	0,75	>0,5
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,95	1,13	1,6	>1,0
Коефіцієнт залежності підприємства від довгострокових зобов'язань	0,11	0,13	0,1	Зменшення
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,380	0,356	0,390	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,025	1,113	1,268	>0 збіль.

Джерело: розраховано авторами на основі звітності ТОВ «Еліт»

Аналіз ділової активності свідчить про те, що всі коефіцієнти протягом 2018-2020 рр. мають позитивну тенденцію і знаходяться в межах норми, в свою чергу це свідчить про ефективність функціонування даного підприємства. Проте бачимо, що строк погашення поточних зобов'язань перед кредиторами у 2020р збільшився з 55 днів до 57. Це позитивно може впливати на рішення інвесторів, щодо строку погашення дебіторської заборгованості. Термін кредиту покупцям залишився протягом аналізованого періоду без змін.

Не менш важливим етапом дослідження фінансового стану є аналіз рентабельності підприємства, результати проведених розрахунків відображено в таблиці 6. Аналіз коефіцієнта рентабельності засвідчив, що кожна гривня від реалізації послуг приносить прибуток товариству з обмеженою відповідальністю «Еліт».

Спостерігається збільшення по всіх показниках рентабельності свідчить, що діяльність підприємства за останні роки покращилася

Таблиця 5– Аналіз ділової активності ТОВ «Еліт», за 2018-2020рр

Показник	2018	2019	2020	Нормативне значення
Коефіцієнт оборотності активів	0,994	0,584	0,432	Збільшення
Оборотність кредиторської заборгованості	11,375	8,130	6,290	Збільшення
Оборотність дебіторської заборгованості	6,040	3,886	9,387	Збільшення
Термін кредиту покупцям, днів	20	20	20	Без змін
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	55	50	57	Зменшення
Коефіцієнт оборотності запасів	4,714	2,699	1,307	Збільшення
Коефіцієнт оборотності ОЗ (фондовіддача)	0,771	1,149	0,740	Збільшення
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,856	1,984	1,571	Збільшення

Джерело: розраховано авторами на основі звітності ТОВ «Еліт»

Таблиця 6 – Аналіз рентабельності ТОВ «Еліт», за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020	Нормативне значення
Рентабельність активів	0,353	0,460	0,560	>0 збільшення
Рентабельність власного капіталу	0,82	0,88	0,95	>0 збільшення
Рентабельність продажу	1,307	1,5	1,6	>0 збільшення
Рентабельність продукції	3,235	3,501	3,85	>0 збільшення

Джерело: розраховано авторами на основі звітності ТОВ «Еліт»

Отже, на основі проведених розрахунків фінансового стану ТОВ «Еліт» можна зробити висновок, що фінансовий стан підприємства є стабільним, а всі розрахункові показники знаходяться на межі свого оптимального значення або більше нього, а також товариство має добре розвинену інфраструктуру і для подальшої роботи.

Наступним кроком є оцінка ефективності прийняття рішення про перехід на аутсорсинг бухгалтерської служби підприємства.

У 2019 році засновниками товариства з обмеженою відповідальністю «Еліт» було вирішено відмовитися від команди штатних бухгалтерів та передати бухгалтерські функції окремій аутсорсинговій організації ТОВ «Бухгалтер1.0».

Аутсорсингова компанія запропонувала ряд послуг, а саме: ведення бухгалтерського, податкового, управлінського обліку; подання фінансової і податкової звітності відповідно до вимог МСФЗ і ПСБО; облік кадрів на підприємстві; проведення інвентаризацій; інші послуги. В даній ситуації замовник повністю передав всі функції бухгалтера аутсорсеру [16].

Для визначення ефективності переходу до аутсорсингових послуг доцільно провести порівняльний аналіз. Станом на початок 2018 року, окремий штат бухгалтерів складав 12 осіб. Витрати, які протягом року були понесені на утримання зображені у таблиці 7.

Таблиця 7- Розрахунок вартості ведення власної структури бухгалтерії

Стаття	Всього за рік, грн
Експлуатаційні витрати організації, всього, в тому числі	607000
Оренда офісного приміщення	84000
Комунальні послуги	24000
Витрати зв'язку та Інтернет	1200
Канцелярське приладдя	2000
Фонд заробітної плати (у т.ч. головний бухгалтері)	3900000
Оновлення програми 1С	5000,00
Податки (ЄСВ – 22%)	85800
Придбання 1С, амортизаційний строк 10 років	15000

Джерело: розраховано авторами на основі управлінського звітності ТОВ «Еліт»

Проаналізувавши таблицю 7, можна відзначити, що витрати на утримання бухгалтерії достатньо великі і складають 607 тис. грн в рік, тобто в місяць ТОВ «Еліт» на штат бухгалтерів витрачав 50583,00 грн. Аутсорсингова компанія за свої професійні послуги отримує від замовника 15000 грн в місяць, тобто витрати становлять – 180 000 грн. в рік.

Зниження експлуатаційних витрат у зв'язку з переходом на бухгалтерський аутсорсинг призведе до отримання додаткового прибутку, що, в свою чергу, збільшить платежі до бюджету з податку на прибуток. В ході аналізу економія від використання компанії-аутсорсера становить 439685,7 грн на рік. Таким чином, використання компанії-аутсорсера є вигідним для організації.

Для уникнення суперечок в процесі взаємодії фірми-замовника і аутсорсера, для скорочення податкових ризиків було підготовлено договір аутсорсингу бухгалтерських функцій, в якому в обов'язковому порядку було прописано всі вимоги щодо ведення бухгалтерського обліку. Згідно договором між підприємством «Еліт» і аутсорсинговою компанією були розроблені певні етапи (процеси) бухгалтерського обліку, які детально зображені на рисунку 3.

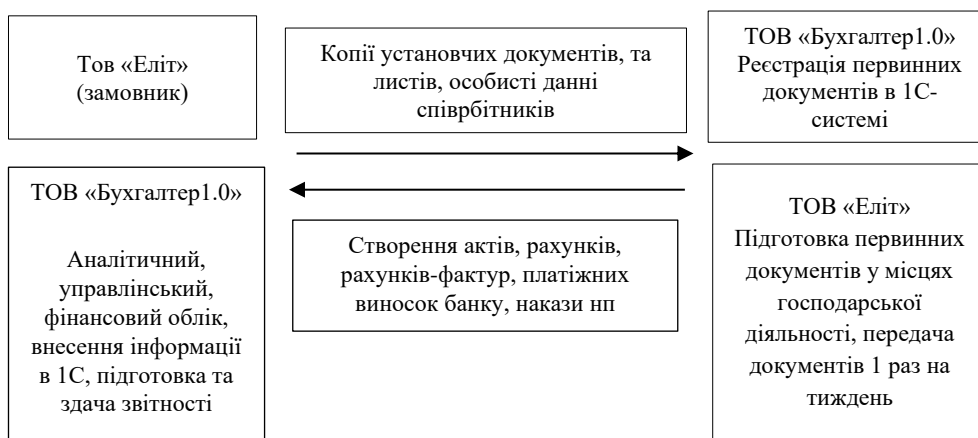


Рисунок 3 – Загальний процес бухгалтерського обліку між Тов «Еліт» і Тов «Бухгалтер 1.0»

Проаналізувавши рисунок 2, ми можемо стверджувати, що лише чітко-складений цикл послуг, які надаються аутсорсинговою компанією, допоможуть досягти продуктивної і якісної роботи [9,10].

Для ефективного розвитку аутсорсингу в Україні потрібно:

- поліпшення законодавства;
- перегляд податкової системи;
- проведення масштабних конференцій і симпозіумів;
- маркетингова активність;
- відновлення освітньої системи

Щоб підвищити роль аутсорсингу в зростанні ефективності діяльності підприємства, особливу увагу необхідно приділити збиранню систематизації та аналізу інформації яку використовують під час прийняття рішення про передавання бізнес-процесів чи функцій. [11]. Якісно спланований і взаємоузгоджених аутсорсинг може суттєво покращити результати діяльності підприємства та підвищити його ринкову вартість. Щоб сучасній аутсорсинговій компанії вистояти на ринку аутсорсингових послуг необхідно створювати унікальні послуги та продукти. Це дозволить залучити багато інвесторів та потенційних клієнтів.

## ВИСНОВКИ

Одними із сучасних управлінських інструментів, що дозволяють підвищити ефективність діяльності суб'єктів господарювання є аутсорсинг. Відсутність єдності в підходах до визначення категорії «аутсорсинг» зумовила необхідність поглибленого дослідження сутності категорії. Про складність та невизначеність категорії «аутсорсингу» свідчить не тільки відсутність єдиної загальноприйнятої дефініції поняття, а також і суперечливість класифікації компонентів. В процесі дослідження було з'ясовано, що аутсорсинг є ефективним способом ведення бізнесу, зважаючи на ті переваги і можливості, які отримує підприємство-замовник при його використанні. Однак, аутсорсингові операції пов'язані також з певними недоліками і ризиками як зовнішнього, так і внутрішнього походження. Тому, до питання про використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств необхідно підходити помірковано і зважено. При цьому, слід враховувати і збалансовувати усі ризики та позитивні ефекти від впровадження аутсорсингових послуг як у поточній, так і у довгостроковій перспективі. Для виявлення економічної ефективності було проведено порівняльний вартісний аналіз з використанням варіанту аутсорсингу бухгалтерського обліку та змісту власної структури бухгалтерії. В ході аналізу економія від використання компанії-аутсорсера становить 439685,7 грн на рік. Таким чином, використання компанії-аутсорсера є вигідним для організації.

## SUMARY

**Miroshnychenko O., Cherkasova S., Katorska I. Outsourcing as one of the promising directions of functioning of enterprises in Ukraine**

*Outsourcing is a very effective tool in increasing the competitiveness and flexibility of the company and its successful reorganization. The article highlights the approaches of domestic and foreign scientists to the role of outsourcing in Ukraine and the world. We were convinced of the need for its evaluation and analysis. The results of the study showed the practicality of outsourcing in Ukrainian companies. The article identifies the need to change the legal framework governing this area. We identified the main problems and suggested ways to improve outsourcing. We have studied the world experience of applying this phenomenon in various fields. We analyzed the dynamics of countries around the world that use outsourcing. The purpose of this article is to study outsourcing as a tool to reduce costs and increase business profitability, its forms and types, sources of formation and development, the practice of outsourcing by different companies and development opportunities in domestic enterprises. Despite the large number of existing scientific papers on the evaluation of outsourcing as one of the links of national wealth, the issues of analysis are still incompletely worked out, and the methods used are contradictory. We conducted a comparative cost analysis using the option of outsourcing accounting and the content of its own accounting structure. The work analyzed the risks and disadvantages of using outsourcing services for Ukrainian business and developed a number of factors to improve outsourcing in Ukraine, namely: improving legislation, reviewing the tax system, holding large-scale conferences and symposia, marketing activities, restoring the education system. The analysis showed that to increase the role of outsourcing, special attention should be paid to the collection of systematization and analysis of information used in the decision to transfer business processes or functions. Qualitatively planned and mutually agreed outsourcing can significantly improve the company's performance and increase its market value.*

**Keywords:** *outsourcing, offshoring, profitability, IT outsourcing, enterprise management, costs, accounting services*

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Господарський Кодекс України // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – N 18, NN 19-20, N 21. – Ст. 144.
2. Косінова К. С. Аутсорсинг як засіб розвитку та зміцнення національної економіки України // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/08/193-2041.pdf>
3. Ляхович Г. І. Бухгалтерський аутсорсинг: підходи до трактування та класифікації // Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12417/1/.pdf>
4. Марченко О.С. Ціноутворення на консалтингові. Економіка: проблеми теорії та практики. 2008. 238 (V). С.1110–1119
5. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Петрова І.Л., Бухаров В.В. Ефективність застосування аутсорсингу та аутстафінгу для великих підприємств. Вчені записки Університету «КРОК». 2014. №37. С. 163–170. URL: <http://library.krok.edu.ua/media/library/category/zhurnali/vcheni-zapiskiuniversitet-u-krok/vchenizapiski-universitetu-krok-n37.pdf>.
7. Цивільний Кодекс України // Відомості Верховної Ради України. – 2003, NN 40-44. – Ст.356.
8. Чижевська, Л. В. Професійна діяльність бухгалтера : аутсорсинг, ризики, захист інформації [Текст] : монографія / Л. В. Чижевська, І. М. Вигівська, А. П. Дикий, А. С. Скакун. – Житомир: ЖДТУ, 2017. – 403 с



9. Фадєєв А. В. Управління ризиками у договорі. Економіка та право. 2017. № 3. С. 48-53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpr\\_2017\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpr_2017_3_6)
10. Шпильова В. О., Тен С. А. Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами. 2018. №23. 173-176.
11. Ajmal, M. 2009. Assessing the effectiveness of business consulting in operations development projects. International Journal of Productivity and Performance Management. 58 (6): 523–541.
12. Leavy, B. Outsourcing Strategies: Opportunities and Risks. Strategy & Leadership. 32(6), 20-26.
13. Official web-site of the PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/about.html>
14. Pereira, L., Jerónimo, C., & Ramos, M. 2017. Management consulting business models a perspective of sustainability. International Conference on Engineering, Technology and Innovation. 10 (3). 29-35
15. Smyrnova T. A., Holei Yu. M. (2014), «Trends in the development of the Ukrainian IT outsourcing market», Stratehiia ekonomichnoho rozvytku krain v umovakh hlobalizatsii : materialy V mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii molodykh vchenykh i studentiv (WEB-resurs naukovopraktychnykh konferentsii, 14 liutoho 2014 r.), [Strategy of economic development of countries in the conditions of globalization: materials of the V International Scientific and Practical Conference of Young Scientists and Students (WEB-Resource of Scientific and Practical Conferences, February 14, 2014).]. Available at: [http://confcontact.com/2014\\_02\\_meshko/39\\_Smyrnova.htm](http://confcontact.com/2014_02_meshko/39_Smyrnova.htm)
16. Sturdy, A., Wylie, N., & Wright, C. 2013. Management consultancy and organizational uncertainty. International Studies of Management and Organization. 43 (3). 58-73.

## REFERENCES

1. Gospodars'kij Kodeks Ukraїni // Vidomosti Verhovnoi Radi Ukraїni. – 2003. – N 18, NN 19-20, N 21. – St. 144
- 2.. Kosinova K. S Outsorsing yak zasib rozvitku ta zmicnennya nacional'noi ekonomiki Ukraїni// Elektronnij resurs. – Rezhim dostupu: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/08/193-2041.pdf>
3. Lyahovich G. I. BUHGALTERS'KIJ AUTSORSING: PIDHODI DO TRAKTUVANNYA TA KLASIFIKACII// Edelectronij resurs. – Rezhim dostupu: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12417/1/.pdf>
4. Marchenko O.S. Cinoutvorennya na konsaltingovi. Ekonomika: problemi teorii ta praktiki. 2008. 238 (V). S.1110–1119
5. Oficijnij veb-sajt Derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraїni. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Petrova I.L., Buharov V.V. Efektivnist' zastosuvannya autsorsingu ta autstaffingu dlya velikih pidpriemstv. Vcheni zapiski Universitetu «KROK». 2014. №37. S. 163–170. URL: <http://library.krok.edu.ua/media/library/category/zhurnali/vcheni-zapiskiuniversitet-u-krok/vchenizapiski-universitetu-krok-n37.pdf>.
7. Civil'nij Kodeks Ukraїni // Vidomosti Verhovnoi Radi Ukraїni. – 2003, NN 40-44. – Ct.356.
8. Chizhevs'ka, L. V. Profesijna diyal'nist' buhgaltera : autsorsing, riziki, zahist informacii [Tekst] : monografiya / L. V. Chizhevs'ka, I. M. Vigivs'ka, A. P. Dikij, A. S. Skakun. – Zhitomir: ZhDTU, 2017. – 403 s
9. Fadeev A. V. Upravlinnya rizikami u dogovori. Ekonomika ta prawo. 2017. № 3. S. 48-53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpr\\_2017\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpr_2017_3_6)
10. Shpil'ova V. O., Ten S. A. Tendencii ta perspektivi rozvitku rinku konsaltingovih poslug v Ukraїni infrastruktura rinku. Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvami. 2018. №23. 173-176.
11. Ajmal, M. 2009. Assessing the effectiveness of business consulting in operations development projects. International Journal of Productivity and Performance Management. 58 (6): 523–541.
12. Leavy, B. Outsourcing Strategies: Opportunities and Risks. Strategy & Leadership. 32(6), 20-26.
13. Official web-site of the PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/about.html>
14. Pereira, L., Jerónimo, C., & Ramos, M. 2017. Management consulting business models a perspective of sustainability. International Conference on Engineering, Technology and Innovation. 10 (3). 29-35
15. Smyrnova T. A., Holei Yu. M. (2014), «Trends in the development of the Ukrainian IT outsourcing market», Stratehiia ekonomichnoho rozvytku krain v umovakh hlobalizatsii : materialy V mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii molodykh vchenykh i studentiv (WEB-resurs naukovopraktychnykh konferentsii, 14 liutoho 2014 r.), [Strategy of economic development of countries in the conditions of globalization: materials of the V International Scientific and Practical Conference of Young Scientists and Students (WEB-Resource of Scientific and Practical Conferences, February 14, 2014).]. Available at: [http://confcontact.com/2014\\_02\\_meshko/39\\_Smyrnova.htm](http://confcontact.com/2014_02_meshko/39_Smyrnova.htm)
16. Sturdy, A., Wylie, N., & Wright, C. 2013. Management consultancy and organizational uncertainty. International Studies of Management and Organization. 43 (3). 58-73.