

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-45>

УДК 338:658

РИЗИКИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ

RISKS FROM THE USE OF OUTSOURCING FOR ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES IN UKRAINE

Кучук Анна Олександрівна

аспірант,

Державний університет «Житомирська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4685-7937>

Kuchuk Anna

Zhytomyr Polytechnic State University

Стаття присвячена аналізу та оцінюванню ризиків використання аутсорсингу в діяльності суб'єктів господарювання України для можливості запобігання загроз їхній економічній безпеці. Запропоновано основні наукові підходи до визначення поняття аутсорсингу як економічного феномену та одного з методів оптимізації витрат для підвищення ефективності функціонування підприємства. Встановлено основні фактори, що обумовлюють доцільність прийняття рішення про використання зовнішнього ресурсу. Визначено низку переваг та недоліків аутсорсингу, проаналізовано найбільш характерні ризики у разі застосування підприємством аутсорсингових технологій. Підтверджено необхідність попереднього оцінювання ризиків від використання стратегії аутсорсингу для економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Ключові слова: економічна безпека, суб'єкт господарювання, аутсорсинг, загрози, ризики.

Статья посвящена анализу и оценке рисков использования аутсорсинга в деятельности субъектов хозяйствования Украины для предотвращения угроз их экономической безопасности. Предложено основные научные подходы к определению аутсорсинга как экономического феномена и одного из методов оптимизации затрат для повышения эффективности функционирования предприятия. Установлены основные факторы, обуславливающие целесообразность принятия решения об использовании внешнего ресурса. Определен ряд преимуществ и недостатков аутсорсинга, проанализированы наиболее характерные риски в случае применения предприятием аутсорсинговых технологий. Подтверждена необходимость предварительной оценки рисков от использования стратегии аутсорсинга для экономической безопасности субъектов хозяйствования.

Ключевые слова: экономическая безопасность, субъект хозяйствования, аутсорсинг, угрозы, риски.

The article is devoted to the analysis and assessment of risks from the use of outsourcing in the activities of economic entities at the present stage of development of the national economy to be able to prevent and neutralize threats to the economic security of enterprises. The relevance of the topic is due to the intensification of the use of outsourcing in various fields as an alternative of enterprise development strategy in a total cutback of economic activity, and also the necessity of understanding the dangers of using this external resource. The main scientific approaches of defining the concept of outsourcing as an economic phenomenon and one of the methods of cost optimization for improvement of the enterprise efficiency are proposed. The main factors that determine the feasibility of using outsourcing have been identified. A number of advantages and disadvantages of using outsourcing are identified. The most typical risks in case of application of outsourcing technologies by the enterprise are analyzed, such as violation of the mode of storing of confidential information, loss of experience of personnel in the implementation of the function transferred to outsourcing, dishonesty of the outsourcer, etc. The necessity of preliminary risk assessment of using an outsourcing strategy for the economic security of the economic entity is argued. It is proved that the risks of outsourcing in the activities of economic entities can lead to internal threats to its economic security, such as threats to the management system (dependence on external partners, their unreliability), threats related to staff (low competence and outflow of qualified personnel), threats of leakage of confidential information. The examples of formation of business models as a conglomerate of a combination of internal and external processes for

achievement of the maximum possible level of competitiveness of the enterprise are provided. The decision-making algorithm on the use of outsourcing is defined, which allows a fairly transparent process of its implementation on the enterprise and significantly reduces the risks of cooperation with the outsourcer.

Keywords: economic security, economic entity, outsourcing, threats, risks.

Постановка проблеми. Сучасний етап економічного розвитку суб'єктів господарювання в Україні характеризується радикальними потрясіннями у економічній, політичній та соціальній сферах суспільних відносин. Підприємство будь-якої форми власності може опинитися в кризовій ситуації, вирішення якої потребує створення власної системи економічної безпеки, яка б мала змогу своєчасно виявляти та нейтралізувати реальні та потенційні загрози його статутній діяльності. Вкрай важливим для ефективної протидії таким загрозам є їх своєчасна ідентифікація, аналіз та оцінювання можливих негативних наслідків, які можуть виникнути.

Одним із способів оптимізації діяльності підприємств шляхом зменшення кількості виконуваних ними функцій і зниження додаткових витрат у процесі господарської діяльності є використання аутсорсингових операцій. Зарубіжний досвід свідчить про можливість значного збільшення доходів підприємств за допомогою застосування цього методу. Однак, як і будь-який новий спосіб підвищення ефективності господарської діяльності, аутсорсинг має свої особливості, передумови, переваги та недоліки. Активізація застосування в діяльності вітчизняних підприємств аутсорсингу як альтернативної стратегії розвитку в умовах тотального економічного спаду, потребує дослідження ризиків цього процесу для економічної безпеки суб'єктів господарювання і зумовлює актуальність даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Більшість сучасних наукових досліджень у сфері економіки присвячено проблемам забезпечення економічної безпеки держави, а не окремих суб'єктів господарювання. Деякі теоретичні аспекти побудови ефективної системи забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, визначення її сутності і змісту, виявлення загроз і ризиків в умовах ринкової економіки досліджувались у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Б. Анікін, Л. Гнилицька, І. Голіков, Г. Дем'яненко, М. Житар, І. Зайцева, В. Кириленко, О. Кравчук, О. Ляшенко, Т. Олійник, О. Сосновська, Л. Пашнюк, Т. Ткачук та ін. Питанням теоретичних і практичних аспектів сучасного аутсорсингу, дослідженню його характерних ознак, форм і видів, необхідності нейтралізації ризи-

ків, які виникають при співпраці з аутсорсером присвячені роботи таких вчених-економістів як: О. Гаврилюк, Т. Дідух, Р. Дубінський, О. Зборовська, О. Зорій, Т. Коваленко, Д. Михайлов, Є. Морозова, І. Орлова, Г. Партин, С. Сухомяк, Н. Ткаченко, Т. Фрідман, Дж. Хейвуд та ін. Разом з тим, проблеми впливу аутсорсингу на економічну безпеку підприємств й досі продовжують привертати увагу науковців і практиків.

Метою статті є аналіз та оцінювання ризиків від застосування аутсорсингу в діяльності суб'єктів господарювання на сучасному етапі розвитку національної економіки для можливості запобігання та нейтралізації загроз економічній безпеці підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сучасні дослідження економічної безпеки є актуальним питанням як на глобальному, міжнародному, національному, регіональному рівнях, так і на рівнях окремого підприємства. Для ефективної діяльності суб'єктів господарювання, залучених в процеси нестабільної української економіки в умовах динамічного конкурентного середовища та асиметричного інформаційного простору, важливим є наявність науково-методологічних підходів до організації їх власної економічної безпеки [1, с. 125]. На сьогодні система забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання заснована на ідентифікації ризиків і загроз їх економічній діяльності для можливості прийняття своєчасних управлінських рішень з метою нейтралізації цих загроз.

Під економічною безпекою розуміється стан, у якому фінансова, інформаційна, соціально-економічна, інституційно-правова, техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, силова та екологічна діяльність суб'єкта господарювання знаходиться у стані «відсутності небезпеки», «збереження», «захисту від загроз», «захищеності», «надійності», «стабільності», «спокою», «незалежності», «в допустимих межах» [2, с. 309].

Категорія «економічна безпека суб'єкта господарювання» в понятійному апараті економічної науки з'явилася порівняно недавно. Ґрунтовне дослідження наукових поглядів на визначення цієї категорії здійснила Л. Гнилицька [3, с. 42–43]. Так, низка авторів висловлюють думку, що економічну безпеку підприємства слід визначати як стан захищеності

його інтересів від внутрішніх і зовнішніх джерел небезпеки, що «...сформувалися шляхом реалізації компетенцій правового, економічного, організаційного, інженерно-технічного і соціально-психологічного характеру» [4], інші розглядають економічну безпеку підприємства як «...процес досягнення рівноваги системи, при якому відсутні фактори руйнівного впливу на неї» [5], або як «...комплекс заходів щодо забезпечення стабільного розвитку підприємства через створення сприятливих умов, а також нейтралізацію та ліквідацію зовнішніх і внутрішніх загроз» [6, с. 94].

На нашу думку, економічну безпеку підприємства доцільно визначати як систему заходів із запобігання різноманітним загрозам, що спрямовані на забезпечення нормального функціонування підприємства. В свою чергу, забезпечення економічної безпеки підприємства слід розглядати як безперервний процес зниження ризиків і загроз для його ефективного функціонування, сталого розвитку та досягнення поставлених цілей на різних стадіях економічного циклу. Підприємство як об'єкт економічних відносин створюється власником для досягнення поставлених цілей, які мають економічний характер, а протидія загрозам є вторинним, похідним для забезпечення стабільного функціонування. Проте для практичної діяльності щодо забезпечення безпеки зручніше спочатку теоретично припускати наявність можливої загрози, а потім шукати способи її нейтралізації.

Процеси глобалізації та кооперації, потреба підвищення ефективності в змінному середовищі, розвиток теорії стейкхолдерів поступово призвели до необхідності пошуку нових способів взаємодії між різними суб'єктами ринку. Однією з найбільш поширених форм взаємодії та кооперації протягом останнього десятиріччя стало застосування аутсорсингу, який активно поширюється у вітчизняній економіці.

Поняття «аутсорсинг» (*outsourcing, outside source using*) у перекладі з англійської означає використання зовнішніх джерел або ресурсів. На сьогодні існує велика кількість різних дефініцій терміну «аутсорсинг». О. Зорій і Т. Коваленко обґрунтовують існування функціонально-орієнтованого, коопераційного, управлінського та інструментального підходів до визначення даного поняття [7, с. 21]. Наприклад, О. Румянцева визначає аутсорсинг як спосіб оптимізації підприємства за рахунок передачі непрофільних функцій зовнішнім спеціалізованим компаніям [8, с. 31]. Авторський колектив сучасного економічного словника пов'язують аутсорсинг з передачею традицій-

них неключових функцій організації зовнішнім субпідрядникам, які є висококваліфікованими фахівцями сторонньої фірми, з відмовою від власних бізнес-процесів [9, с. 29].

Отже, аутсорсингом можна вважати довгострокове, орієнтоване на результат співробітництво з зовнішнім постачальником послуг в частині діяльності, яка традиційно виконувалася всередині самої організації. Передача на аутсорсинг будь-яких бізнес процесів стає розповсюдженою тенденцією. Діяльність, передана на аутсорсинг може здійснюватися дистанційно, за допомогою інформаційних технологій і засобів комунікації, що особливо зручно в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Особливого поширення аутсорсинг набув у сферах діяльності чи виконанні окремих функцій, які потребують вузькоспеціалізованих знань чи навиків, водночас тих, які виконуються рідко або фрагментарно. Тому аутсорсинг розвинувся в маркетинговій, правовій, логістичній, фінансовій, обліковій, безпековій діяльності та сфері інформаційних технологій. На сьогодні розрізняють: ІТ-аутсорсинг, виробничий аутсорсинг, аутсорсинг бізнес-проектів та аутсорсинг у сфері послуг [8, с. 23; 10, с. 98].

Деякі науковці висловлюють думки, що аутсорсинг може стати альтернативною стратегією розвитку підприємства та методом підвищення рівня його економічної безпеки [11, с. 216]. З такою позицією можна погодитися, якщо розглядати економічну безпеку підприємства як здатність суб'єкта господарювання адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечуючи досягнення конкурентних переваг.

У разі наявності у аутсорсера значного досвіду і достатніх навичок в переданій йому сфері діяльності, **перевагами** використання аутсорсингу можна вважати: зниження собівартості послуг, які передаються аутсорсеру; економію часу на пошук необхідного кваліфікованого персоналу та навчання нових кадрів; зосередження на головних питаннях, проблемах, задачах і видах діяльності; гнучкість компанії в разі структурних змін на ринку; можливість термінової заміни постачальника послуг; високу якість виконання роботи. Аутсорсинг підвищує конкурентоспроможність компанії, тому що дана практика дозволяє компанії бути гнучкою відносно зовнішнього середовища [10, с. 101].

Враховуючи переваги взаємодії підприємства-замовника та підприємства-аутсорсера, не слід забувати про певні недоліки від використання аутсорсингу. До них можна віднести: складності в координації діяльності; проблеми

моніторингу і контролю; можливість конфліктів; загроза захисту персональних даних; завищена вартість послуги; залежність від постачальника тощо. Тому, перш ніж використовувати аутсорсинг, доцільно провести аналіз ризиків, пов'язаних з його застосуванням і розробити стратегію управління ними. Контракти з високим ступенем ризику вимагають більш серйозного і ретельного контролю, з більш низьким ступенем – періодичного моніторингу [12, с. 116].

Під **ризиками** будемо розуміти економічну категорію в діяльності суб'єктів господарювання, пов'язану з подоланням невизначеності і конфліктності в ситуаціях оцінювання, управління і вибору. Оцінка ризику є багатовимірною величиною, що характеризує можливі відхилення від цілей, а також від бажаного результату з урахуванням впливу контрольованих і неконтрольованих чинників [13, с. 46].

На думку вчених-економістів, найбільш характерними ризиками використання аутсорсингу є: зниження ефективності праці власного персоналу та втрата ним необхідних знань і досвіду реалізації функції, яка передається в аутсорсинг; недобросовісність аутсорсера, виникнення форс-мажорних обставин або його банкрутства; виток інформації – загроза інформаційній безпеці компанії, що обумовлює необхідність співробітництва лише з перевіреними організаціями з відмінною репутацією; втрата контролю над власними ресурсами, відсторонення керівництва від певної сфери діяльності компанії, що може призвести до неадекватних управлінських рішень; у разі підвищення цін на послуги, вартість функції, що передана на аутсорсинг може перевищити її внутрішню собівартість, що обумовить неефективність використання такої концепції [10, с. 102].

О. Зборовською та С. Дубінським розроблено алгоритм прийняття рішення про застосування аутсорсингу суб'єктами господарювання, який дозволяє достатньо прозоро здійснювати процес його впровадження та значно знижує ризики при співпраці з обраним аутсорсером. Основними етапами вказаного алгоритму є: аналіз процесів і функцій; визначення ризиків; вибір методу оцінки ризику; розрахунок інтегрального показника ризику; прийняття управлінського рішення щодо вибору аутсорсера; вибір аутсорсера; визначення рівня зв'язків з аутсорсером; укладання угоди; контроль роботи аутсорсера; аналіз ефективності впровадження аутсорсингу та коригуючі дії [12, с. 117]. На нашу думку, запропонований алгоритм допоможе враховувати можливі ризики, які можуть виникнути при співпраці з аутсорсером.

Однією з найважливіших рис сучасного підприємництва є вміння працювати в умовах реальних ризиків і загроз економічній безпеці. Сьогодні є багато класифікацій загроз, в основу яких покладені різні критерії (за сферою виникнення; за можливістю прогнозування; за ймовірністю настання; в залежності від джерела виникнення; за обсягом збитку тощо). Наприклад, за сферою виникнення загрози поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні загрози, як правило, пов'язані з господарською діяльністю підприємства. Зовнішні загрози виникають за межами підприємства, вони пов'язані не з його життєдіяльністю, а зі змінами навколишнього середовища, які можуть завдати підприємству збитків [14, с. 45].

Зазвичай для кожного підприємства зовнішні і внутрішні загрози є індивідуальними, проте основні елементи таких загроз прийнятні для будь-якого суб'єкта господарської діяльності. Так, ризики використання аутсорсингу в діяльності суб'єктів господарювання можуть призвести до внутрішніх загроз його економічній безпеці, а саме: загроз системі управління (вибір ненадійних партнерів чи інвесторів); загроз витоку комерційної таємниці та конфіденційної інформації (порушення режиму збереження конфіденційної інформації); загроз, пов'язаних з персоналом (відтік кваліфікованих кадрів, їх низька компетентність, наслідком яких можуть стати підрив ділового іміджу підприємства) тощо.

Необхідно відзначити, що нині все більш прискорюються темпи розвитку ІТ-аутсорсингу. Це обумовлено як розвитком інформаційних технологій, так і відносною простотою перенесення одного і того ж рішення на різні компанії. Простий приклад ІТ-аутсорсингу – розробка, розміщення та підтримка web-сайту. Подібне завдання часто вирішується сторонніми компаніями, і фактично ніхто не вважає це аутсорсингом, хоча формально це так. Більш складною функцією може бути підтримка корпоративної мережі, автоматизація інформаційного обміну між співробітниками, робота з клієнтами [10, с. 103]. Однак основними ризиками ІТ-аутсорсингу є виток персональних даних і інші загрози кібербезпеки. Коли ІТ-мережі скомпрометовані бізнес може втратити значні суми грошей через простий виробництва, відновлення системи і втрату довіри клієнтів.

Дослідження, проведене Computer Economics, показало, що в залежності від обсягу проєктів тих технологій, які компанії передають на аутсорсинг, постачальники послуг працюють над завданням забезпечення надійності і цілісності своєї ІТ-інфраструктури, в т.ч. сховищ

даних. Насправді, 48% респондентів заявили, що вони збільшують аутсорсинг ІТ-безпеки для підвищення власного захисту. Вони роблять своє ІТ-середовище менш схильним до загроз завдяки двофакторній аутентифікації, одноразовому ПІН-коду та іншим протоколам безпеки. У всьому світі суб'єкти господарювання прагнуть захистити персональні дані клієнтів. Як приклад можна навести Загальне положення про захист даних або GDPR – закон, створений Європейським союзом для керівництва підприємствами і галузями щодо етики та законності обробки даних про клієнтів [15].

Втрата критичних навичок або надмірна залежність від зовнішніх розробників при виконанні важливих бізнес-функцій можуть перетворитися в серйозні загрози для подальшої діяльності суб'єкта господарювання. Крім того, безпека і конфіденційність даних може бути серйозною проблемою для багатьох компаній. Адже для кращого розуміння цілей певного програмного забезпечення замовник має передати аутсорсерам знання про організаційну структуру, а також основні компоненти бізнесу [16, с. 29].

Незважаючи на серйозні ризики, світові підприємства-виробники продовжують активно застосовувати аутсорсинг. Використання у своїй практиці компанією «Eastman Kodak» допомоги партнерів у процесах збирання, обробки й забезпечення інформаційних потоків підтвердило доцільність прийняття управ-

лінських рішень про застосування аутсорсингу в діяльності компаній-лідерів. Фірми почали вишукувати та формувати бізнес-моделі як конгломерат оптимального поєднання внутрішніх і зовнішніх процесів, необхідних менеджерських компетентностей, підходів реагування на зміни зовнішнього середовища, яке представлено сукупністю різноспрямованих цілей та завдань стейкхолдерів для досягнення максимально можливого рівня конкурентоспроможності за ціною, якістю, кількістю виробленої продукції, охопленням ринку тощо [17, с. 75].

Висновки. Одним з ефективних шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності українських суб'єктів господарювання є використання послуг кваліфікованих аутсорсерів. Особливості застосування аутсорсингу дають змогу розглядати його як окремий вид підприємницької діяльності поруч із лізингом, франчайзингом, краудфандингом, інженірингом тощо, однак вітчизняні та іноземні науковці не поспішають з такими висновками. Розвиток нових аутсорсингових технологій створює не лише нові можливості для оптимізації виробництва та економії витрат, але й загрози для економічної безпеки підприємств. Тому, прийняття рішення про застосування аутсорсингу суб'єктами господарювання в Україні має бути виваженим і об'ґрунтованим, що дозволить достатньо прозоро здійснювати процес його впровадження та значно знизить ризики при співпраці з обраним аутсорсером.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. № 3(81). С. 124–132.
2. Голіков І.В. Сутність і еволюція поняття економічна безпека. *Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 309–314.
3. Гнилицька Л. Основи економічної безпеки підприємства. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2013. № 7. С. 41–48.
4. Кравчук О.Я. Діагностика та механізм забезпечення корпоративної безпеки підприємства : [монографія] / О.Я. Кравчук, П.Я. Кравчук. Луцьк : Надстир'я, 2008. 256 с.
5. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.
6. Пашнюк Л. Загрози економічній безпеці підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка*. 2013. № 10(151). С. 93–97.
7. Зорій О.М., Коваленко Т.В. Особливості застосування аутсорсингу. *Економічний аналіз*. 2013. № 3. Т. 14. С. 18–28.
8. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия / 3-е изд. Москва : ИНФРА-М, 2008. 23 с.
9. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь / 5-е изд., перераб. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2007. 495 с.
10. Ткаченко Н.В. Переваги та ризики використання аутсорсингу в діяльності страхових компаній. *Фінансовий простір*. 2011. № 3(3). С. 97–103.
11. Морозова Є.П., Качан О.М. Особливості використання аутсорсингу з метою підвищення економічної безпеки підприємства. *Комунальне господарство міст*. 2012. № 104. С. 216–220.
12. Зборовська О.М., Дубінський С.В. Оцінка ризиків співпраці з аутсорсером. *Фінанси, облік, банки*. 2014. № 1. С. 115–120.

13. Партин Г.О., Дідух О.В. Ризики аутсорсингу та їх оцінювання. *Технологический аудит и резервы производства*. 2013. № 3/2(11). С. 45–48.
14. Олійник Т.І. Економічна безпека суб'єкта господарювання: сутність і підходи до визначення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 18. С. 42–46.
- 15.4 тенденции аутсорсинга, которые повлияют на бизнес в 2020 году. URL: <https://andreyex.ru/stati/4-tendentsii-outsorsinga-kotorye-povliyayut-na-biznes-v-2020-godu/>
16. Дідух Т.М. Глобальні ризики використання ІТ-аутсорсингу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 28–32.
17. Сухоняк С. Сутність та особливості аутсорсингу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 73–79.

REFERENCES:

- Sosnovska O.O., Zhytar M.O. (2018). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta oznaky zabezpechenia. *Oblik i finansy* [Economic security of the enterprise: the essence and signs of security. *Accounting and finance*], no. 3(81), pp. 124–132. (in Ukrainian)
- Holikov I.V. (2014). Sutnist i evoliutsia poniattia ekonomichna bezpeka. *Problemy ekonomiku* [The essence and evolution of the concept of economic security. *Problems of the economy*], no. 1, pp. 309–314. (in Ukrainian)
- Hnylytska L. (2013). Osnovy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Bukhhalterskyi oblik i audit* [The basis of economic security of the enterprise. *Accounting and auditing*], no. 7, pp. 41–48. (in Ukrainian)
- Kravchuk O.Ya. (2008). Diahnostyka ta mekhanizm zabezpechennia korporatyvnoi bezpeky pidpriemstva [Diagnostic assessment and mechanism of corporate security arrangements of the enterprise]: [monograph] / O.Ya. Kravchuk, P.Ya. Kravchuk. Lutsk: Nadstyria, 256 p. (in Ukrainian)
- Liashenko O.M. (2011). Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnou bezpekou pidpriemstva [Conceptualization of economic security management of the enterprise]: monograph. Luhansk: SNU im. V. Dalia, 400 p. (in Ukrainian)
- Pashnuk L. (2013). Zagrozy ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva ta zasoby yikh neutralizatsii [Threats to the economic security of the enterprise and means of their neutralization]. *Visnyk KNU im. Tarasa Shevchenka*, no. 10(151), pp. 93–97. (in Ukrainian)
- Zorii O.M., Kovalenko T.V. (2013). Osoblyvosti zastosuvannya outsorsynhu. *Ekonomichnyi analiz* [Features of outsourcing. Economic analysis], no. 3, vol. 14, pp. 18–28. (in Ukrainian)
- Rumiantseva Ye.Ye. (2008). Novaia ekonomicheskaiia entsiklopediia [New Economic Encyclopedia] / 3 ed. Moscow: INFRA-M, 23 p. (in Russian)
- Raizberh B.A., Lozovskii L.Sh., Starodubtseva Ye.B. (2007). Sovremenniy ekonomicheskii slovar [New Economic Dictionary] / 5 ed., modified and added. Moscow: INFRA-M, 495 p. (in Russian)
- Tkachenko N.V. (2011). Perevahy ta ryzyky vykorystannia outsorsynhu v diialnosti strakhovykh kompanii. *Finansovyi prostir* [Advantages and risks of using outsourcing in the activities of insurance companies. *Financial space*], no. 3(3), pp. 97–103. (in Ukrainian)
- Morozova Ye.P., Kachan O.M. (2012). Osoblyvosti vykorystannia outsorsynhu z metoiu pidvyshchennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Komunalne hospodarstvo mist* [Features of the use of outsourcing to increase the economic security of the enterprise. Municipal utilities], no. 104, pp. 216–220. (in Ukrainian)
- Zborovska O.M., Dubinskyi S.V. (2014). Otsinka ryzykiv spivpratsi z outsorserom. *Finansy, oblik, banky*. [Assessment of risks of cooperation with an outsourcer. *Finance, accounting, banks*], no. 1, pp. 115–120. (in Ukrainian)
- Partyn H.O., Didukh O.V. (2013). Ryzyky outsorsynhu ta yikh otsiniuvannia. *Tekhnolohicheskii audit i rezervy proizvodstva*. [Risks of outsourcing and their evaluation. *Technological audit and production reserves*], no. 2/3(11), pp. 45–48. (in Ukrainian)
- Oliinyk T.I. (2019). Ekonomichna bezpeka subiekta hospodaruvannia: sutnist ta pidkhody do vyznachennia. *Investytsii: praktyka i dosvid* [Economic security of an entity: nature and approaches to definition. Investments: practice and experience], no. 18, pp. 42–46. (in Ukrainian)
- 4 tendentsii outsorsinha, kotorye povliiaiat na biznes v 2020 godu [4 outsourcing trends that will affect business in 2020]. URL: <https://andreyex.ru/stati/4-tendentsii-outsorsinga-kotorye-povliyayut-na-biznes-v-2020-godu/>
- Didukh T.M. (2017). Hlobalni rysyky vykorystannia IT-outsorsynhu. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global risks of using IT outsourcing. *Global and national economic problems*], issue 20, pp. 28–32. (in Ukrainian)
- Sukhoniak S. (2016). Sutnist ta osoblyvosti outsorsynhu. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoyevropeiskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky* [The essence and features of outsourcing. *Economic Journal of the Lesya Ukrainka East European National University*], no. 2, pp. 73–79. (in Ukrainian)