

Анастасія МЕЛЬНИКОВА

*здобувач першого (бакалаврського) освітнього рівня,
освітньої програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця*

Аліна ЛИТВИНЕНКО

*к.е.н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця*

Anastasiia MELNIKOVA

*applicant for the first (bachelor's) level of education,
of the educational program «Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities»
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
anastasiia24melnikova@gmail.com*

Alina LYTUVYENKO

*PhD in Economics, Associate Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
alina.lytvynenko@hneu.net*

АУТСОРСИНГ І ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СИНЕРГІЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА МАЙБУТНЬОГО

OUTSOURCING AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: SYNERGIES FOR THE ENTREPRENEURSHIP OF THE FUTURE

Анотація. Розглянуто теоретичні аспекти систем автоматизації та оптимізації підприємництва, а саме аутсорсинг та штучний інтелект. Особливу увагу приділено фрагментарності існуючих досліджень, практичним прикладам та перспективі синергії розглянутих інструментів, що сприятиме широкому прогресу в сформованих методах управління бізнесом. Виокремлено ключові аспекти розвитку конкурентоспроможного інструменту.

Ключові слова: аутсорсинг, ШІ, штучний інтелект, бізнес-процеси, автоматизація, оптимізація, цифровізація, бізнес-модель, конкурентоспроможність.

Abstract. The study examines theoretical aspects of automation and business optimization systems, focusing on outsourcing and artificial intelligence. Special attention is given to research fragmentation, practical cases, and the synergy potential of these tools, which may enhance business management methods. Key aspects of developing a competitive tool are highlighted.

Keywords: outsourcing, AI, artificial intelligence, business processes, automation, optimization, digitalization, business model, competitiveness.

Швидкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) змінює бізнес-процеси, що вимагає від підприємств адаптації до нових умов цифрової економіки. В даному контексті аутсорсинг стає стратегічним інструментом для впровадження ШІ, надаючи можливість доступу до передових технологій без значних інвестицій у власні розробки. Застосування ШІ в аутсорсингових моделях сприяє автоматизації рутинних процесів, підвищенню ефективності управління та оптимізації витрат, що є важливим чинником конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. Синергія аутсорсингу та ШІ відкриває нові можливості для підприємств, але також приносить виклики, зокрема в

питаннях кібербезпеки, захисту даних та правового регулювання. Дослідження цих процесів є важливим для розробки ефективних стратегій інтеграції штучного інтелекту в бізнес-моделі, що забезпечить сталий розвиток підприємств у високотехнологічному середовищі.

У зв'язку зі швидким розвитком технологій автоматизації та інтелектуальних систем, постає необхідність вивчення впливу штучного інтелекту на аутсорсингову діяльність, а також визначення основних тенденцій, ризиків і перспектив впровадження цих технологій у бізнес. Особливу увагу слід приділити питанню підвищення ефективності бізнес-процесів за допомогою ШІ-рішень, зміни вимог до компетенцій працівників і потенційні загрози для традиційних аутсорсингових моделей. Головним завданням дослідження є виявлення особливостей використання штучного інтелекту в сфері аутсорсингу, а також аналіз його впливу на оптимізацію операційних процесів, зміну бізнес-моделей і конкурентні переваги підприємств. Важливо дослідити, яким чином штучний інтелект трансформує традиційні форми аутсорсингу, які нові можливості він відкриває для компаній, що впроваджують ці технології, і які ризики потрібно враховувати під час їх реалізації.

Аналіз праць вітчизняних та іноземних науковців дозволив виокремити особливості інтеграції штучного інтелекту в моделі управління бізнесом, автоматизації першочергових функцій діяльності підприємства, видозміни аутсорсингу під впливом зовнішніх факторів та впровадження ШІ в аутсорсинговий стиль життєдіяльності компаній.

В роботі Алі Омара та Каллач Лаяла проведено дослідження штучного інтелекту як інструменту підбору персоналу, де автори прийшли до висновку, що процес рекрутингу наближається до більш автоматизованого ухвалення рішень. За даними дослідників, завдяки впровадженню штучного інтелекту в процес найму співробітників на підприємство знижується рівень упередженості, а роль рекрутерів стає більш значущою та змістовною, замість зосередження на адміністративних завданнях. Цей висновок узгоджується з потенціалом штучного інтелекту, який може охопити весь процес найму: від публікації вакансій за допомогою складних алгоритмів до аналізу всіх доступних даних (зокрема результатів тестів і співбесід, проведених роботизованими системами) та автоматичного добору кандидатів, чиї навички та особистісні якості відповідають характеристикам найкращих співробітників [5, с 3275].

Дослідження Байрона Грема і Карен Боннер, спрямоване на тестування інтегрування машинного навчання в підприємницьке середовище, а саме штучного інтелекту, підкреслило три ключові напрями, в яких ШІ може зробити внесок у дослідження підприємництва: аналіз домінантних факторів, виявлення складних нелінійних зв'язків та прогнозування. Автори підкреслюють важливість культурно-когнітивних інституцій (одна з трьох категорій інституцій у рамках інституційної теорії Річарда Скотта (1995), поряд із регуляторними та нормативними інституціями) та підприємницької поведінки водночас із фактором нелінійності зв'язку між ними в контексті впровадження штучного інтелекту в зони діяльності підприємства [7, с 13, 16].

Кізім М. Ю. у своїй статті «Вплив світових трендів цифровізації на формування стратегії розвитку ІТ-компаній» зазначає, що штучний інтелект надає автоматизації новий рівень функціональності, дозволяючи аналізувати великі масиви даних, приймати рішення в реальному часі та виконувати завдання, які раніше потребували значних людських ресурсів. Такі можливості роблять ШІ ключовим елементом у проєктах, де критично важливе швидке й точне прийняття рішень. Автор також підкреслює, що однією з головних переваг автоматизації є її здатність до масштабування, що дає змогу компаніям оперативно реагувати на коливання попиту та ефективніше адаптуватися до ринкових змін. Завдяки автоматизованим процесам підприємства можуть розширювати обсяги обробки інформації та впроваджувати нові сервіси або послуги без необхідності значних додаткових інвестицій в інфраструктуру чи людські ресурси [2, с 26].

Лебединська О. С. у своїх тезах до наукової конференції зазначає, що аутсорсинг є однією з найуспішніших бізнес-моделей, оскільки його застосування дозволяє отримати

значні конкурентні переваги. Авторка підкреслює, що більше половини загальних витрат іноземних компаній складають аутсорсингові послуги, що удвічі перевищує витрати на сировину та матеріали [3, с 1]. На додачу, Ачкасова О. В. обґрунтовує важливість інтеграції аутсорсингу на підприємство в контексті тенденцій ринку, а саме нівелювання наслідків фінансового навантаження на бізнес, надаючи аутсорсингу характерної ознаки ефективного механізму менеджменту [1, с 3].

Загалом, огляд сучасної літератури на теми штучного інтелекту та аутсорсингу дає змогу виокремити наступні тези:

останні дослідження аутсорсингу як конкурентоспроможного засобу в актуальних ринкових умовах управління бізнесом конкретизують та уточнюють висновки попередників;

оптимізація аутсорсингових процесів за умов використання надбань технологічного прогресу останніх п'яти років не набула значної уваги дослідників;

штучний інтелект як інструмент автоматизації та оптимізації підприємницьких процесів розглядається фрагментарно, а саме, відокремлено від усталених адаптивних засобів ведення бізнес-діяльності;

складова ризик-менеджменту аутсорсингу, що описана в багатьох літературних джерелах з фокусом дослідження даної теми, не розглядається в контексті нівелювання наведених чинників за допомогою чисельної кількості досліджень переваг інтегрування ІІІ.

Наведені висновки підтверджує робота Однорог М. та Іващенко Г., де авторки зазначають, що вплив штучного інтелекту на міжнародні стандарти бізнесу є значним і багатогранним. Оскільки вітчизняна та іноземна спільнота стикається з необхідністю адаптації існуючих стандартів відповідно до вимог цифровізованого ринку, критично важливою постає потреба в створенні відповідного бізнес-середовища, що в свою чергу вимагає співпраці між бізнесом, регуляторами та експертами в сфері штучного інтелекту [4, с 2].

З останніх публічних зауважень керівників компаній виокремлюється важливість створення стратегії використання штучного інтелекту для управління корпоративними потребами, що відповідають даним системам, а також створення процесу управління ІІІ в їхніх організаціях. Адаптація створеної структури управління штучного інтелекту має вирішальне значення для визначення стратегічного напрямку компанії в пов'язаних ініціативах. Більш того, якщо враховувати в спільному контексті конкурентоспроможних засобів оптимізації бізнес-діяльності аутсорсинг, що активно інтегрується в державні інституції та має усталені принципи використання, з особливою увагою мають враховуватися етичні принципи створення політики імплементації штучного інтелекту [6, с 2].

Звичайно, попри важливість інтегрування засобів автоматизації та оптимізації діяльності підприємства визначаються фактори ризику такого підходу. Тема штучного інтелекту та аутсорсингу послідовно визначається як функційні інструменти управління бізнесом. Аутсорсинг в комбінації з ІІІ слід розглядати як комплексну можливість оптимізації не тільки операційної діяльності, а і внутрішніх процесів на підприємстві. Більші дії – більші протидії, тому автори розглядають концепцію автоматизації в реаліях безупинного руху. Так, Матвієнко-Біляєва Г. Л. надає характеристику недоліків впровадження подібних інструментів. Автоматизація може призвести до зменшення гнучкості процесів коли виникає необхідність відходити від цієї стандартизації та вирішувати індивідуальні завдання (комплексний клієнт, ексклюзивне постачання, людський фактор, непередбачені фактори). Проте, автор також зазначає, що дані ситуації можна вважати винятком, аргументуючи інструмент автоматизації стабільним чинником покращення роботи компанії [9, с 159].

В дослідженні «Firms' use of predictive artificial intelligence for economic value creation and appropriation (Використання компаніями предиктивного штучного інтелекту для створення та привласнення економічної цінності)» Дарека М. Хафтора, Рікардо Коста-

Клімента та Самуеля Рібейро-Наваррете розкриті особливості практичного впровадження вищезазначених інструментів на прикладі двох подібних підприємств. Дослідження показало, що ключовим моментом успішності інтеграції засобів автоматизації, а саме штучного інтелекту, є спосіб користування функціями оптимізації. Структуровані та опрацьовані системи можуть успішно змінити архітектуру бізнесу та створити плацдарм для підвищення бізнес-цінності [8, с 16].

Синергія аутсорсингу та штучного інтелекту відкриває нові горизонти для оптимізації бізнес-процесів, зниження витрат і підвищення ефективності управління. Інтеграція ШІ в аутсорсингові моделі може масштабно посприяти автоматизації рутинних завдань, покращенню процесів рекрутингу, розширенню аналітичних можливостей та гнучкому розподілу ресурсів. Аутсорсинг дозволяє компаніям швидше впроваджувати інноваційні технології без значних інвестицій у власні розробки, що робить його важливим стратегічним інструментом у цифровій економіці. Однак існують виклики, такі як кібербезпека, правове регулювання та зміна вимог до компетенцій працівників, які потребують комплексного підходу. Успішність впровадження ШІ залежить від стратегії його використання, етичних аспектів та здатності аутсорсингових бізнес-моделей адаптуватися до швидких змін у технологічному середовищі. Наостанок, перспективність синергії аутсорсингу та штучного інтелекту в підприємницькій діяльності потребує детальних досліджень, переосмислення існуючих тенденцій ринку та практичних рекомендацій, де результати оновленої статистики зможуть створити сприятливе середовище для малих підприємців та великих корпорацій.

Література

1. Ачкасова О. В.(2020). Актуалізація питань застосування аутстафінгу та аутсорсингу персоналу. *Регіональна економіка та управління*.(1-27),25–28. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23459>
2. Кізім М. Ю., Піддубна Л. І.(2024). Вплив світових трендів цифровізації на формування стратегії розвитку іт-компаній. *Студентський вісник IT STEP*. (3), .25–28. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34883>
3. Лебединська О. С. (2019). Аутсорсинг послуг як новий спосіб оптимізації витрат вітчизняних підприємств. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика* : матеріали міжнар. науково – практ. конф., м. Харків, 18–19 берез. 2019 р. / ред. К. О. Демченко, 194–197. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21228>
4. Однорог М М. (2024). Аналіз впливу штучного інтелекту на розвиток міжнародних стандартів бізнесу. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики* : матеріали IV Міжнар. науково-практ. інтернет-конференції, м. Київ, 1 листоп. 2024 р. / ред. Г. А. Іващенко, 220–223. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35026>
5. Ali O., Kallach L.(2024). Artificial intelligence enabled human resources recruitment functionalities: a scoping review. *Procedia computer science*. (232), 3268–3277. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.02.142>
6. de Almeida P. G. R., dos Santos Júnior C. D. (2025). Artificial intelligence governance: understanding how public organizations implement it. *Government information quarterly*. (42 – 1), 102003. URL: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.102003>
7. Graham B., Bonner K. (2024). The role of institutions in early-stage entrepreneurship: an explainable artificial intelligence approach. *Journal of business research*. (175), 114567. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114567>
8. Haftor D. M., Costa-Climent R., Ribeiro-Navarrete S. (2024).Firms’ use of predictive artificial intelligence for economic value creation and appropriation. *International journal of information management*. (79), 102836. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102836>

9. Matviienko-Biliaieva G. (2022). Automation of business processes as a necessary condition for the effectiveness of organizations. *Business navigator*. (3-70). URL: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.70-27>

References

1. Achkasova O. V. (2020). Aktualizatsiia pytan zastosuvannia autstafinhu ta outsorsynhu personalu. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia*. (1-27), 25–28. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23459>
2. Kizim M. Yu., Piddubna L. I. (2024). Vplyv svitovykh trendiv tsyfrovizatsii na formuvannia stratehii rozvytku it-kompanii. *Studentskyi visnyk IT STEP*. (3), 25–28. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34883>
3. Lebedynska O. S. (2019). Outsorsynh posluh yak novyi sposib optymizatsii vytrat vitchyznianskykh pidpriemstv. *Suchasni problemy upravlinnia pidpriemstvamy: teoriia ta praktyka* : materialy mizhnar. naukovo – prakt. konf., m. Kharkiv, 18–19 berez. 2019 r. / red. K. O. Demchenko, 194–197. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21228>
4. Odnoroh M M. (2024). Analiz vplyvu shtuchnoho intelektu na rozvytok mizhnarodnykh standartiv biznesu. *Suchasni tekhnologii komertsii noi diialnosti i lohistyky* : materialy IV Mizhnar. naukovo-prakt. internet-konferentsi, m. Kyiv, 1 lystop. 2024 r. / red. H. A. Ivashchenko, 220–223. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35026>
5. Ali O., Kallach L. (2024). Artificial intelligence enabled human resources recruitment functionalities: a scoping review. *Procedia computer science*. (232), 3268–3277. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.02.142>
6. de Almeida P. G. R., dos Santos Júnior C. D. (2025). Artificial intelligence governance: understanding how public organizations implement it. *Government information quarterly*. (42- 1), 102003. URL: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.102003>
7. Graham B., Bonner K.. (2024). The role of institutions in early-stage entrepreneurship: an explainable artificial intelligence approach. *Journal of business research*. (175), 114567. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114567>
8. Haftor D. M., Costa-Climent R., Ribeiro-Navarrete S. (2024). Firms' use of predictive artificial intelligence for economic value creation and appropriation. *International journal of information management*. (79), 102836. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102836>
9. Matviienko-Biliaieva G. (2022). Automation of business processes as a necessary condition for the effectiveness of organizations. *Business navigator*. (3-70). URL: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.70-27>