

Кесарчук Г.С.

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ АУТСОРСИНГ: ПОНЯТТЯ, ВИДИ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

*У статті розглянуто та проаналізовано основні підходи до визначення сутності аутсорсингу. Досліджено його форми та види і розкрито суть кожного з них. Наведено визначення аутсорсингу в цілому і, зокрема, бухгалтерського. Особливу увагу приділено визначенню основних недоліків, які стримують його розвиток, а також розкриті переваги, що сприяють його розвитку на вітчизняному ринку. Встановлено, що використання аутсорсингу сприятиме стабілізації розвитку підприємства, ефективному використанню його внутрішнього потенціалу, підвищенню гнучкості та адаптованості до змін у ринковому середовищі.*

*Ключові слова:* аутсорсинг, бухгалтерський аутсорсинг, види аутсорсингу, бізнес-процеси.

### ВСТУП

Забезпечення раціонального і ефективного господарювання на підприємстві на протязі тривалого періоду часу вимагає не тільки окреслення та оцінки можливих альтернативних варіантів розвитку бізнесу підприємства, але й вивчення та застосування на практиці нових способів управління діяльністю підприємства. Одним із таких способів є аутсорсинг, який широко використовується зарубіжними країнами.

На Заході аутсорсинг стає вкрай затребуваний, особливо за умови економічної кризи. Там його обсяги значно перевищують існуючі в Україні. Процес аутсорсингу з'явився в нас нещодавно і тим самим спричинив свою актуальність дослідження та новизну. Адже це дозволяє підприємству зосередитися на важливих питаннях бізнесу, на тому, що воно вмє робити краще, а спеціалізовані професіонали виконують супутні бізнесу функції, нададуть технічну підтримку та одночасно скоротять витрати.

В економічній літературі не існує єдиного підходу до визначення його змісту. Питанням аутсорсингу та його розвитку присвятили численні свої праці такі вітчизняні вчені, як Алімов Т., Анікін Б., Боков В., Білоус О., Брінь П., Вайнштейн В., Грозний І., Добронравов О., Єрмошина О., Загородній А., Лосєв С., Лігоненко Л., Лепихина С., Мельник О., Морган Р., Флорова Ю. та інші. Даній проблемі також присвячені дослідження зарубіжних вчених, таких як: Баден-Фуллер С., Брюс Д.Дж., Вількокс Л.П., Кетлер К., Таргет Д., Хайт В., Хейвуд Дж.Б., Хендрі Дж. та інших.

Метою даної статті є узагальнення існуючих підходів до визначення сутності аутсорсингу, його видів та форм, а також вивчення переваг та недоліків аутсорсингу для вітчизняних підприємств.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Генрі Форд свого часу писав: «Якщо є щось, що ми не вмємо робити краще і дешевше, ніж наші конкуренти, то немає змісту робити це взагалі; таку роботу ми повинні передати тим, хто виконає її з кращим результатом». Ці слова чітко розкривають основний принцип аутсорсингу: компанія-замовник залишає за собою тільки ті функції, які вона може краще зробити за інших, і передає зовнішньому виконавцю (провайдеру) інші аспекти діяльності, які він робить краще за замовника. Аутсорсинг в даному випадку стає одним із методів скорочення витрат підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Слово «аутсорсинг» походить від англійського слова «outsourcing», яке в свою чергу утворене від словосполучення «outer source using», тобто використання зовнішнього джерела або ресурсу - підряд. У бізнесі аутсорсингом є передача юридичною особою певних процесів або виробничих функцій на обслуговування компанії, яка спеціалізується у відповідній області, на підставі укладеного договору [4].

Таким чином, мета аутсорсинг – дозволити будь-якій компанії сфокусувати свої зусилля на вирішення основних завдань, тоді як супутні проблеми будуть делегуватися організаціям, для яких отримання таких повноважень є ключовим видом діяльності. Аутсорсинг дозволяє підвищити виробничу ефективність фірми шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та надання послуг, зменшення ризиків.

Для кращого розуміння сутності аутсорсинг можна розглянути його форми та види за допомогою рисунку.

*Аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ – аутсорсинг)* – це передача спеціалізованій компанії повністю або частково функцій, пов'язаних з інформаційними технологіями: обслуговування сіткової інфраструктури, проектування і планування автоматизованих бізнес-систем з після продажним супроводженням, підтримка веб-серверів тощо.

© Кесарчук Галина Степанівна, к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту ДВНЗ «УжНУ», тел. +380633347070, e-mail: [kesarchuk\\_g@ukr.net](mailto:kesarchuk_g@ukr.net)



Рис. 1 Форми і види аутсорсингу [2]

Одним із першовідкривачів аутсорсингу вважається всесвітньо відома фірма Kodak. На початку 90-х років минулого століття керівництво компанії прийшло до рішення, що досягнення світового лідерства в сфері високих технологій не є основною метою компанії. В результаті, топ-менеджери вирішили передати всі ІТ-ланки компанії ІВМ, яка якраз і прагнула до лідерства у згаданій сфері. Процес, як і передбачалося, виявився взаємовигідним. Kodak забезпечила собі відмінне обслуговування інформаційних систем, а ІВМ отримала дуже вигідний довгостроковий контракт. Співробітники ІВМ отримали можливості подальшого підвищення кваліфікації.

Аутсорсинг бізнес-процесів - це передача сторонній організації бізнес-процесів, що не є основними: управління персоналом, бухгалтерський облік, маркетинг, реклама, логістика, безпека, юридичне обслуговування.

Виробничий аутсорсинг - це передача підприємством частини циклу своїх виробничих процесів сторонньому спеціалізованому підприємству або цілком виробничий процес. [5] Зокрема це одним прикладом впровадження аутсорсингу є ілюстрація сучасної стратегії розвитку компанії Nike. Вона пішла ще далі, передавши на аутсорсинг виробництво спортивного одягу, поширення і реалізацію. Сама ж компанія залишила за собою лише дизайн виробленого одягу і управління патентами, товарними знаками.

Повний аутсорсинг передбачає скорочення рівня управління, спрощення внутрішніх процесів планування, розукрупнення та декапіталізацію компанії, скорочення витрат, в тому числі і управлінських.

Частковий, або вибіркового аутсорсинг передбачає передачу аутсорсеру конкретних функцій чи частин бізнес-процесів [1].

Внутрішній аутсорсинг найчастіше передбачає перерозподіл окремих функцій чи бізнес-процесів у середині організації та ставить за мету зберегти контроль над процесами виконання та якістю.

Зовнішній аутсорсинг виражається в передачі окремих функцій чи бізнес-процесів зовнішнім аутсорсер-партнерам. Завдяки цьому досягається зниження собівартості [7].

Пальму першості тримає ІТ аутсорсинг та бухгалтерський аутсорсинг. Варто відзначити, що останні роки вітчизняні підприємства почали частіше замовляти впровадження програмно-апаратних рішень для бізнесу та інших ІТ послуг та набувають популярності бухгалтерський аутсорсинг. Адже мінлива і недосконала податкова система, нормативні акти, що важко і неоднозначно трактуються, утруднюють роботу підприємств, це може призвести до фінансових витрат у вигляді штрафних санкцій та пені. Сторонні спеціалізовані організації, які надають послуги аутсорсингу, забезпечать бухгалтерський та податковий супровід бізнесу.

На думку західних економістів, найбільше зростання аутсорсингу як виду оптимізації діяльності підприємства, що розвивається надзвичайно динамічно, проявляє аутсорсинг бізнес-процесів саме у сфері фінансів та бухгалтерського обліку[14].

У Європі та США розвиток ринку бухгалтерського аутсорсингу дозволяє компаніям спокійно займатися основною діяльністю, віддаючи податкову звітність та інші сегменти бухгалтерського обліку професіоналам.

Так у Європі послугами аутсорсерів користується 86% компаній малого та середнього бізнесу, в США- 92 %, в Ізраїлі - 96 %. І ті, і другі передають у першу чергу на аутсорсинг такі функції, як розрахунок заробітної плати і податки. Адже, якщо у нас податкове законодавство розвивається пару десятків років, то там - кілька століть, і його складність вимагає глибокої спеціалізації бухгалтерів і, як наслідок, розвитку спеціалізованих бухгалтерських компаній і бухгалтерського аутсорсингу.

Все активніше розвивається цей напрямок і в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, де лідерами в наданні послуг є Індія та Китай.

Аутсорсинг це майбутнє бухгалтерської професії в Україні. Проблема полягає в тому, що підприємства (і це передбачено Законом України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”) можуть по-різному організувати бухгалтерський облік:

- підприємство може мати штат бухгалтерів і вести бухгалтерський облік;

- ведення бухгалтерського обліку можна доручити спеціалізованим фірмам (аудиторським, аутсорсинговим). [13]

Зараз в Україні поширена перша модель організації бухгалтерського обліку. І тільки невеличкі фірми, де недоцільно мати свою бухгалтерію в зв'язку з незначним обсягом доходу, доручають облік вести спеціалізованим компаніям. Безумовно, на цій стадії виникає багато питань:

- якість послуг: що може провайдер (аутсорсингова компанія): тільки бути оператором чи має можливість надавати стратегічні поради;

- що при аутсорсингу важливіше: знання галузі чи знання бухгалтерського обліку і фінансів;

- збережуться чи ні знання бухгалтерського обліку, фінансів, набуті в середині компанії, тобто залишать в штаті підприємства висококваліфікованих спеціалістів з обліку і фінансів;

- чи можуть залишені на підприємстві спеціалісти з обліку і аудиту пристосуватися до нових умов та здобути нові навички, такі як управління та менеджмент задля того, щоб спільне обслуговування та аутсорсинг функціонували як частини нової фінансової моделі для бізнесу;

- чи здатні провайдери розробити рішення та підходи, яких потребують фінансові керівники;

- чи мають фінансові команди підприємства можливість змінити роботу бізнесу шляхом впровадження нової моделі фінансового обслуговування і т.д.

Отже бухгалтерський аутсорсинг – це передача на договірній основі фінансових функцій зовнішній фірмі або приватному фахівцю [12].

У бухгалтерському аутсорсингу виділяють наступні варіанти роботи із замовником:

- 1 варіант – повний аутсорсинг;
- 2 варіант – частковий аутсорсинг;
- 3 варіант - зовнішній контролер;
- 4 варіант – абонентське обслуговування.

Перша модель «Повний аутсорсинг». Замовник передає всі функції бухгалтера аутсорсеру. Ця модель підходить для всіх типів підприємств.

Друга модель «Частковий аутсорсинг». Для більш великих компаній, де є штатний бухгалтер, бухгалтер-аутсорсер може виконувати лише деякі неосновні функції (перевірки на окремих ділянках господарської діяльності, ведення кадрового обліку, обліку за окремими проектами, тим самим звільняючи час штатного бухгалтера). Для невеликих підприємств, які не можуть дозволити собі штатного бухгалтера, аутсорсери можуть допомогти скласти звітність.

Третя модель «Зовнішній контролер». Аутсорсер перевіряє бухгалтерську документацію, аналізує роботу підприємства та дає висновок про те, як поліпшити діяльність.

Четверта модель «Абонентське обслуговування». У цьому випадку аутсорсер виступає консультантом, інформує замовника про нововведення та інших питань. Звичайно, допускаються змішані варіанти співпраці аутсорсера та підприємства. Наприклад, складні бухгалтерські питання віддають аутсорсеру для того, щоб розвантажити штатного бухгалтера, який в цей час виконує щоденні операції.

Дослідження українського ринку свідчить про незначну кількість підприємств, які використовують аутсорсинг для передачі ведення бухгалтерського обліку. Чому ж частка настільки мала? Відповідь прихована у недоліках аутсорсингових послуг.

Якщо говорити про ситуацію, що спостерігається в нашій країні, то можна сказати: ми хочемо трансформувати економічну систему, підвищити ефективність ведення обліку на підприємстві шляхом залучення провайдера, та неготові до змін, нездатні працювати по-новому. Візьмемо хоча б проблему економічної безпеки. Фінансова інформація – найсокровенніші корпоративні дані, в яких розкриті і фінансові потоки та їх джерела, і клієнтська база та ін. Безперечно в результаті «витоку» такої інформації можна зруйнувати ділову репутацію, партнерські відносини, фінансово-економічну безпеку, проте можна і знайти вихід із даної ситуації: оцінити професійну компетентність та етичні сторони діяльності контрагента шляхом аналізу відгуків попередніх замовників, скласти додаткові умови щодо нерозголошення комерційної таємниці, в договорі слід детально описати процедуру доступу співробітників аутсорсера до конфіденційної інформації, визначити відповідальність за його винні дії.

Стереотипне мислення власника і керівника, які вважають, що бухгалтер завжди повинен бути поруч з ними, – ще одна перешкода до застосування аутсорсингу. Якщо ми триматимемо провайдера у чітких рамках, то насправді тільки обмежимо його можливості і тим самим можемо спричинити зменшення якості наданих ним послуг.

Відсутність оперативної управлінської інформації як один із недоліків аутсорсингових послуг також можна усунути шляхом зазначення у договорі порядку та періодичності надання інформації, організувати передачу даної інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Звичайно, не можливо уникнути всіх недоліків, проте можна обмежити ризики, які пов'язані з аутсорсинговими послугами.

Важливим аспектом виступає наявність ведення подвійної бухгалтерії. Багато компаній не просто піклуються про конфіденційність, а незацікавлені в якій би то не було відкритості.

Ще однією проблемою, яка перешкоджає розвитку фінансового аутсорсингу є те, що в Україні відсутня чітка і зрозуміла законодавча база з аутсорсингу. Стаття 8 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [13] говорить: «підприємство самостійно обирає форму організації бухгалтерського обліку». Відповідно може вести бухгалтерський облік на договірних засадах централізованою бухгалтерією або аудиторською

фірмою. Саме як централізована бухгалтерія виступає фірма - аутсорсер для замовника. Ось цим і обмежуються законодавчі норми, тому і не дивно, що відсутній належний контроль за діяльністю таких фірм.

Крім того, зазвичай аутсорсингові бухгалтерські послуги оформляються як консультаційні послуги, таким чином, відповідальність за ведення обліку залишається на керівникові, який і підписує всю звітність. Максимально, що можна добитись від аутсорсингових фірм - матеріальне відшкодування збитків, за умови, якщо це передбачено в договорі [11].

Негативні фактори, безперечно, можна уникнути шляхом укладання контракту з перевіреною широковідомою аутсорсинговою фірмою. Таких фірм в Україні не багато. В даній ситуації можна піти на ризик: укласти короткостроковий контракт на початковій стадії, щоб визначити всі приховані витрати та особливості співробітництва.

Хоча застосування аутсорсингових послуг і має багато недоліків, та все ж таки їх роль в процесі прийняття рішень щодо форми ведення бухгалтерського обліку не можна недооцінювати.

До безперечних переваг аутсорсингу можна віднести: оптимізація витрат, підвищення якості реалізації функцій, можливість компанії сфокусуватись на основному виді діяльності, можна користуватись передовими рішеннями без значних додаткових витрат, а також мінімізувати ризики та ін.

Скорочення витрат є основною причиною переходу на аутсорсинг і головним очікуванням від взаємодії з аутсорсинг-провайдером, адже він може виконувати функцію дешевше, ніж сама компанія, - за

рахунок методологій, процедур, спеціалізованих технологічних рішень. Проте гонитва за дешевими аутсорсинговими послугами може негативно позначитися на їх якості. Надання послуг аутсорсингу має комерційну основу. Саме тому, якщо провайдер пропонує вам послуги за ціною нижче за ринкову, це привід замислитися, що за цим стоїть. Якщо ми вже використовуємо аутсорсинг, то не варто на ньому економити.

## ВИСНОВКИ

Застосовувати аутсорсинг чи ні? – це справа кожного з керівників. Застосування аутсорсингу – підвищення продуктивності і ефективності функціонування підприємства. Слід відкинути стереотипне мислення щодо організації системи обліку на підприємстві, і сприймати провайдера, не як «економічного шпигуна», а як висококваліфікованого партнера, що підвищить вашу конкурентоспроможність на ринку.

Універсального рецепту впровадження аутсорсингових послуг в фінансовій сфері не існує. Все залежить від бажань клієнта та від досвіду і можливостей аутсорсингової фірми. Це ж стосується і необхідності зберігати гарні фінансові навички всередині компанії. Позитивний ефект від впровадження аутсорсингу в даній сфері виникатиме лише тоді, коли згідно угоди буде взаємна зацікавленість сторін в якіснішому і ефективнішому здійсненні результатів послуг та чесність та відкритість один перед одним.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций/ Б.А. Аникин. – М.: Инфра-М, 2003. — 192 с.
2. Білоус О.Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг: монографія/ О.Г. Білоус, О.В. Гаврилюк. - К. КНЕУ, 2010. - 349с.
3. Беліков О. Аутсорсинг як делегування функцій управління. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://yustinian.com.ua/artcle.php?idi=2735> - Заголовок з екрану.
4. Бравар Жан-Луї, Морган Роберт Ефективний аутсорсинг: Розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Пер. з англ., -Дніпропетровськ. Баланс Бізнес Букс, 2007. - 288с.
5. Грозний І.С. Використання аутсорсингу у процесі досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством // Економічний вісник НГУ. - 2009. - №1. - с.47-51.
6. Гудзь Ю.Ф. Аутстафінг та аутсорсинг як інструменти підвищення ефективності господарської діяльності малих підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс] Національний університет харчових технологій (м. Київ) – Режим доступу: [http://www.gusnauka.com/2\\_KAND\\_2011/Economics/78454.doc.html](http://www.gusnauka.com/2_KAND_2011/Economics/78454.doc.html).-Заголовок з екрану.
7. Ермошина Е.А. Что такое аутсорсинг? [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://inkakhran.ru/money.asp> - Заголовок з екрану.
8. Загородній А.Г., Партин Г.О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства // Фінанси України. - 2009. - №9(166). - с. 87-97.
9. Лепихина С.Н. Роль аутсорсинга в мировой экономике // Весник Томского Госу-дарственного университета. - 2007. - №300(11). - с. 49-53.
10. Лігоненко Л.О. Фролова Ю.Ю. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу//Актуальні проблеми економіки. - 2005. - №6(48). - с. 115-125.
11. Лисенко Т.І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства // Економічний вісник університету. - 2010. - № 14. - с. 85-92.
12. Микало О.І. Підходи до визначення терміна «Аутсорсинг» // Економічний вісник НТУУ «КПІ». -2010.-с.111-114.
13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні [Текст]: Закон України, прийнятий Верховною Радою України 16.07.99. №996-XIV // Відомості Верховної Ради України. - №40.
14. Сафарова Е.Ю. Аутсорсинг учетных процессов. — М.: Книжный мир, 2009. — С. 192.

Одержано 05.03.2014 р.