

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Кафедра інформаційних систем в управлінні та обліку

Анна Вікторівна Жуковська

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Бухгалтерський облік в умовах аутсорсингу»

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Науковий керівник

д.е.н., проф. Олена ЛАГОВСЬКА



(підпис)

Рецензент

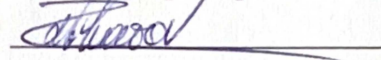
д.е.н., проф. Сергій ЛЕГЕНЧУК



(підпис)

Завідувач кафедри інформаційних систем
в управлінні та обліку

д.е.н., проф. Сергій ЛЕГЕНЧУК



(підпис)

Житомир

2023

10-6.1
20.11.23

АНОТАЦІЯ

Жуковська А.В. Бухгалтерський облік в умовах аутсорсингу.

Кваліфікаційна робота магістра студентки денної форми навчання за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування». Державний університет «Житомирська політехніка». Факультет бізнесу та сфери обслуговування. Житомир, 2023.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Основний зміст роботи викладено на 46 сторінках друкованого тексту. Робота містить 5 таблиць та 3 рисунка. Список використаної літератури нараховує 28 найменувань.

У роботі розглянуті сутність, доцільність та практичні аспекти впровадження аутсорсингу на підприємстві. Визначено проблеми, які можуть виникнути під час переходу на аутсорсинг та запропоновані шляхи їх вирішення.

У першому розділі «Теоретичні аспекти бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу» досліджено поняття, етапи формування та класифікацію аутсорсингу. Визначено його переваги та недоліки.

У другому розділі «Практичні аспекти впровадження бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві» обґрунтовано доцільність застосування аутсорсингу, досліджено етапи його впровадження, в тому числі і вибір компанії аутсорсера, та ефективність використання.

У третьому розділі «Перспективи та рекомендації для подальших досліджень у сфері бухгалтерського аутсорсингу в Україні» визначено перспективи застосування аутсорсингу на підприємствах, проблеми, які є або можуть виникнути та рекомендації щодо їх вирішення.

У четвертому розділі «Корпоративна освіта для бухгалтерів, які планують працювати в умовах аутсорсингу» оглянуті мета та завдання, актуальність та методи корпоративної освіти бухгалтерам, для переходу на аутсорсинг.

Ключові слова: аутсорсинг, бухгалтерський облік, послуги, підприємство, зовнішній партнер.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу.....	6
1.1. Поняття та етапи формування бухгалтерського аутсорсингу	6
1.2. Класифікація аутсорсингових послуг з бухгалтерського обліку	8
1.3. Переваги та недоліки бухгалтерського аутсорсингу	13
Висновки до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. Практичні аспекти впровадження бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві	18
2.1. Доцільність застосування бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві.....	18
2.2. Вибір зовнішнього партнера: критерії та стратегії	21
2.3. Впровадження системи бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві... ..	25
2.4. Ефективність та результати використання аутсорсингу.....	32
Висновки до розділу 2.....	36
РОЗДІЛ 3. Перспективи та рекомендації для подальших досліджень у сфері бухгалтерського аутсорсингу в Україні	37
Висновки до розділу 3.....	41
РОЗДІЛ 4. Корпоративна освіта для бухгалтерів, які планують працювати в умовах аутсорсингу	42
4.1. Особливості корпоративної освіти.....	42
4.2. Методи та форми корпоративної освіти, які відповідають потребам бухгалтерів, що працюють на аутсорсі.....	44
4.3. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної освіти.....	46
Висновки до розділу 4	47
ВИСНОВОК.....	48
ВИКОРИСТАНІ ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА.....	50
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах стрімкого розвитку бізнес-середовища, впровадження аутсорсингу, зокрема в сфері бухгалтерського обліку, стає все більш розповсюдженим явищем. Завдяки аутсорсингу компанії мають можливість зосередитися на своїх ключових компетенціях, знизити витрати та збільшити конкурентоспроможність.

Окрім цього, використання зовнішніх фахівців у сфері обліку може забезпечити високий рівень професіоналізму та точності фінансового звітування, сприяючи забезпеченню фінансової стійкості та довіри соціального середовища. Такий підхід до бухгалтерського обліку може стати стратегічним кроком для підприємств, спрямованих на досягнення високих стандартів корпоративного управління в умовах сучасного підприємницького середовища.

При цьому виникає необхідність детального вивчення впливу аутсорсингу на якість фінансового обліку, забезпечення конфіденційності та відповідності законодавчим вимогам.

Метою роботи є дослідження поняття аутсорсингу, його видів, переваг та недоліків, а також доцільність його застосування на підприємстві.

Завданнями роботи є:

- дослідження поняття аутсорсингу, етапів його формування, видів, переваг та недоліків;
- обґрунтування доцільності переходу компаніям на аутсорсинг;
- розгляд практичних аспектів переходу на бухгалтерський аутсорсинг;
- визначення перспектив та ефективності переходу бухгалтерський аутсорсинг.

Об'єктом дослідження є процес здійснення аутсорсингової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади підвищення ефективності використання аутсорсингу та розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження аутсорсингової діяльності на підприємстві.

Методи дослідження. Основними методами використаними для дослідження даної теми, були: метод порівняння, аналізу і синтезу, індукції та дедукції, причинно-наслідковий зв'язок, узагальнення.

Дослідженнями в сфері бухгалтерського аутсорсингу займалися: Зорій О.М., Коваленко Т.В., Расюк О. Ю., Дідух О. В., Мартиняк М., Кучинська М. В., Коблянська О. І., Синиця Т.В., Поплюйко А.М., Ляхович Г. І, Скакун Л. С., саме роботи цих науковців стали основою для вивчення мною теми бухгалтерського аутсорсингу та написання кваліфікаційної роботи.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в статті на тему:

- Систематизація переваг та недоліків бухгалтерського аутсорсингу за результатами роботи IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ АУТСОРСИНГУ

1.1 Поняття та етапи формування бухгалтерського аутсорсингу

З урахуванням швидкого розвитку глобального бізнесу та стремління компаній до зниження витрат та підвищення ефективності, широкого застосування набувають послуги з аутсорсингу. В загальному значенні, під аутсорсингом розуміють процес делегування функцій бухгалтерського обліку та фінансового управління зовнішній організації, яка спеціалізується на цих послугах.

Поняття аутсорсингу з'явилося лише 80-х роках XX століття, а саме у 1989 році, коли компанія Eastman Kodak підписала договір з International Business Machines Corporation. Цим договором компанія передала всі свої ІТ-процеси в обслуговування на десять років компанії IBM [13].

Хоча таке явище, як аутсорсинг, виникло ще на початку XX століття. А одним з перших хто звернувся за допомогою до незалежних компаній, був Генрі Форд. Він був одним з перших, хто зрозумів, що жодна фірма не може бути самодостатньою. Глава автокомпанії прагнув особисто контролювати всі етапи виробництва, але незабаром зіткнувся з непомірними витратами на обслуговування всіх напрямків компанії. Пізніше він звернувся за допомогою до незалежних компаній, які взяли на себе частину завдань. Зараз компанія Ford самостійно виробляє тільки 30% комплектуючих; інше виробництво передано на аутсорсинг [4].

Росюк О.Ю. розділяє формування аутсорсингу на 3 етапи [4]:

- Перший етап – коли аутсорсинг вважається процесом залучення ресурсів та послуг інших спеціалізованих фірм. Почалось все з юридичних фірм у США та Великобританії. Ці фірми також почали надавали послуги по вирішенню судових суперечок, почали надавати послуги по бухгалтерському обліку та звітності, інформаційні послуги, оподаткування та ревізійною діяльністю [4].

Найвідомішими компаніями на той момент були KPMG, Deloitte&Touch, Andersen Worldwide, PricewaterhouseCoopers, Ernst&Young [4].

- Другий етап бере початок з 1930х років, характеризується тим, що аутсорсинг став методом високої технології управління. Також цей період можна виділити ще як протистояння Генрі Форда та Альфреда Слсона-молодшого, які являлись менеджерами великих компаній Ford та General Motors [4].

- Третій етап починається з 1989 року, коли у вжиток входить сам термін аутсорсинг. Це поняття увійшло в практику бізнесу і набуло великого поширення, завдяки компанії Estman Kodak, яка передала на обслуговування свої інформаційні системи компаніям IBM, Digital Equipment Corp., Businessland Inc. для придбання, запуску і супроводження своїх систем переробки інформації. А вже з 2000х років аутсорсинг з'являється в інших провідних компаніях світу, таких як: Apple, Microsoft, Nortel Networks, Cisco [4].

Враховуючи довгий період формування аутсорсингу, до сьогодні у науковій літературі зустрічаються різні трактування цього поняття.

Так, згідно Національного класифікатора України «Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010», аутсорсинг – це угода, згідно з якою замовник доручає підряднику виконати певні завдання, зокрема, частину виробничого процесу або повний виробничий процес, надання послуг щодо підбирання персоналу допоміжні функції [1].

В інших нормативних документах поняття аутсорсингу в цілому, та аутсорсингу бухгалтерського обліку зокрема відсутнє, однак воно активно обговорюється як науковцями, так і практиками в публікаціях [13].

О.М. Зорій та Т.В. Коваленко визначають, поняття «аутсорсинг», як цілеспрямоване виокремлення певних бізнес процесів та їх реалізація іншими організаціями, які мають відповідний досвід, знання, засоби та виконують свої обов'язки в конкретній сфері краще, ніж організація-замовник, і на договірній основі. Таким чином, використання аутсорсингу зводиться до того, що підприємство зосереджує всі ресурси на тому виді діяльності, який є основним і передає інші функції надійному партнеру [2].

На думку Бачо Р. Й. та Макарович В. К. бухгалтерський аутсорсинг – це передача функцій бухгалтерського обліку чи процесів ведення бухгалтерського обліку чи окремих ділянок обліку (облік оплати праці, облік запасів, облік основних засобів, облік грошових коштів тощо), часом разом із відповідними активами зовнішньому постачальнику чи провайдеру, що надає конкретну послугу із обліку на протязі встановленого часу відповідно до узгоджених сторонами розцінок, гарантуючи при цьому певний рівень якості ведення обліку та розподіляючи ризики по веденню обліку на себе та замовника [3].

Загалом, термін "аутсорсинг" походить з англійської мови та є синергетичним поєднанням двох англійських слів: out - зовнішній й source - джерело. Дослівний переклад означає запозичення ресурсів ззовні [13].

1.2 Класифікація аутсорсингових послуг з бухгалтерського обліку.

Для кращого та глибшого розуміння сутності бухгалтерського аутсорсингу, варто розглянути його класифікацію. В наукових працях розглядається багато підходів до формування класифікації [13].

Бурденко І.М та Ярошина А.П. класифікували бухгалтерський аутсорсинг, за такими ознаками [5]:

1. Залежно від ступеня передачі повноважень [5]:

- Бухгалтерське консультування - застосовується, коли виникає необхідність контролю діяльності штатних бухгалтерів. Періодичні консультації з досвідченими фахівцями можуть бути дуже корисні.

- Вибірковий аутсорсинг - передача окремих функцій бухгалтерії: розрахунок заробітної плати, підготовка статистичної звітності, подання податкової декларації.

- Повний аутсорсинг - повне бухгалтерське обслуговування, яке передбачає організацію обліку без бухгалтерії, оскільки всі її функції візьме на себе аутсорсер.

- Облік від імені головного бухгалтера - надання права підпису в документах бухгалтерського та податкового обліку без надання контролю над діяльністю аутсорсера.

2. За кількістю учасників у ланцюгу надання послуг [5]:

- Перехресний - передбачає залучення компанією-аутсорсером третіх осіб для виконання поставлених завдань, функцій.

- Прямий - виконання покладених на виконавця функцій виключно без залучення у роботу сторонніх допоміжних фірм.

3. За періодичністю надання послуг [5]:

- Дискретний - виконання функцій у відведені терміни та без перспектив щодо їх повторення.

- Постійний - делегування замовником окремих функцій бухгалтерського обліку терміном більше одного року.

4. За місцем здійснення бізнес-процесів, які передаються [5]:

- Зовнішній - відсутність особистого контакту замовника та виконавця, виконання покладених функцій із використанням новітніх технологій передачі даних.

- Внутрішній - наявність постійного контакту замовника та аутсорсингової компанії, передача інформації переважно особисто.

5. За причинами використання аутсорсингу [5]:

- Необхідний - здійснюється через неможливість виконання функцій власними силами підприємства замовника.

- Альтернативний - використання аутсорсингу як інструмента поліпшення діяльності підприємства.

6. Тривалість [5]:

- Довгостроковий - більше одного року.

- Короткостроковий - до одного року.

7. Форма організації [5]:

- Дистанційний (віддалений доступ) - через використання технологій передачі даних.

- Офісний - безпосередньо у місці розташування бухгалтерії.

8. За видом функцій, які передаються [5]:

- Окремі функції - консультування з питань бухгалтерського обліку, аналіз та складання документації, складання податкової та фінансової звітності, обробка і введення даних у бухгалтерську програму, робота з податковими органами.

- Бізнес-процеси - ведення бухгалтерського і податкового обліку, а також можливість одночасного їх ведення.

С. М. Пилипенко, Н. П. Банера, Л. О. Гелей класифікують бухгалтерський облік за такими ознаками [10]:

1) За тривалістю надання [10]:

a) короткотерміновий аутсорсинг - період користування послугами аутсорсингової компанії становить менше одного року;

b) довготерміновий аутсорсинг - період користування послугами аутсорсингової компанії – більше одного року.

2) За обсягом переданих ділянок обліку [10]:

a) частковий аутсорсинг - ведення аутсорсинговою компанією однієї ділянки обліку;

b) повний аутсорсинг - ведення всього обліку підприємства.

3) За способом співпраці між аутсорсинговою компанією та підприємством-замовником [10]:

a) дистанційний аутсорсинг - спілкування за допомогою електронної пошти, телефонного зв'язку, соціальних мереж тощо;

b) стаціонарний аутсорсинг - спілкування переважно особисто, але і за допомогою засобів комунікації.

4) За територіальним розміщенням [10]:

a) вітчизняний аутсорсинг - існує в межах держави;

b) закордонний аутсорсинг - розміщується за межами країни-замовника аутсорсингових послуг.

5) За обсягом виконаної аутсорсинговою компанією роботи [10]:

a) стандартний аутсорсинг - ведення бухгалтерського обліку та складання звітності на підставі наданих клієнтом первинних документів;

b) розширений аутсорсинг - повний супровід клієнта: оформлення первинних документів, складання та подання звітності, ведення бухгалтерського та податкового обліку, оформлення внутрішніх документів.

Окрім класифікації власне бухгалтерського аутсорсингу класифікують і процеси, явища, характеристики, що з ним пов'язані [10]:

- 1) За видами делегованих на аутсорсинг функцій [10]:
 - a) бухгалтерські,
 - b) аудиторські,
 - c) юридичні
 - d) комбіновані;
- 2) За врахуванням стандартів складання фінансової звітності [10]:
 - a) НП(С)БО,
 - b) МСБО,
 - c) МСФЗ;
- 3) За цілями застосування [10]:
 - a) повне ведення обліку,
 - b) виявлення невідповідностей,
 - c) підвищення рівня штатного персоналу,
 - d) інше;
- 4) За галузями здійснення бухгалтерського обліку [10]:
 - a) виробництво,
 - b) послуги,
 - c) інше;

Наприклад, Ляхович Г. І. запропонувала класифікувати бухгалтерський аутсорсинг за ознаками, що були об'єднані у три групи [6]:

- 1) в залежності від послуг, що надаються;
- 2) в залежності від господарюючих суб'єктів;
- 3) в залежності від вимог щодо організації аутсорсингу;

- часовий період;
- порядок співпраці;
- механізм здійснення;
- перелік робіт;
- моделі надання бухгалтерських послуг (Таблиця 1.1) [6].

Таблиця 1.1

Класифікація бухгалтерського аутсорсингу

№ з/п	Ознака	Вид	Характеристика
1	Часовий період	Довготривалого характеру	Вид аутсорсингу, згідно з яким виконання делегованого бізнес-процесу передбачено протягом тривалого строку (більше року)
		Тимчасового характеру	Вид аутсорсингу, що передбачає виконання робіт до чітко встановленого часу та без перспектив щодо їх повторення
2	Порядок співпраці	Дистанційний	Вид аутсорсингу, який передбачає застосування інформаційно-комп'ютерних технологій без особистого контакту між замовником та аутсорсером
		Стаціонарний (недистанційний)	Вид аутсорсингу, який характеризується постійним контактом між замовником та аутсорсером, передачею даних як особисто, так і з використанням інформаційно комп'ютерних технологій
3	Механізм здійснення	Перехресний	Вид аутсорсингу, який передбачає для виконання покладених функцій залучення аутсорсером сторонніх фірм
		Прямий	Вид аутсорсингу, виконання якого відбувається винятково аутсорсером без залучення з його сторони додаткових суб'єктів
4	Перелік робіт	Повний	Вид аутсорсингу, який передбачає передачу всіх робіт щодо організації та ведення обліку
		Частковий	Вид аутсорсингу, який передбачає передачу тільки окремих робіт щодо організації та ведення обліку

Джерело: складено за [6]

Отже, переглянуті мною класифікації, доповнюючи одна одну, дозволяють сформулювати уявлення про основний зміст бухгалтерського аутсорсингу.

1.3 Переваги та недоліки бухгалтерського аутсорсингу.

Ведення обліку в умовах аутсорсингу має свої переваги та недоліки, що необхідно обов'язково враховувати в процесі прийняття рішень щодо його використання.

Так, Чуєнков А., Шушакова І. виділяють такі переваги аутсорсингу [7]:

1. Зниження витрат на утримання робочого персоналу на підприємстві - якщо облік веде аутсорсингова компанія, у підприємства немає необхідності платити заробітну плату працівникам, сплачувати єдиний внесок та відпустки, в деяких випадках лікарняні.

2. Зниження витрат на навчання персоналу та його перекваліфікацію - при використанні аутсорсингових послуг відпадає необхідність наймати та навчати персонал, вводити його у курс справ. Через це, не потрібно також проводити і витрачати час на випробувальний строк (тому що час є не менш цінним ресурсом ніж гроші), а також подальшу оплату заходів з підвищення кваліфікації.

3. Залучення вже готових спеціалістів, які мають достатньо досвіду для ведення певних ділянок обліку. Враховуючи те, що аутсорсингові компанії, надають послуги багатьом компаніям у різних ділянках обліку, у їх штаті є компетентні спеціалісти з питань ведення різних аспектів фінансового, управлінського та податкового обліку. Це дозволяє замовнику аутсорсингових послуг обирати фахівця з обліку у відповідності до своїх потреб, специфіки діяльності підприємства, особливостей обраної системи оподаткування тощо.

Серед основних недоліків науковці визначають [7]:

1. Загроза витоку конфіденційної інформації. Коли підприємство передає інформацію, яка необхідна для реалізації послуг аутсорсинговій компанії є ризик її витоку, особливо при передачі інформації для ведення практично всього обліку на підприємстві, а не тільки якоїсь ділянки [7].

2. Відповідальність сторін. Незважаючи на те, що працівники аутсорсингової компанії вважаються досвідченими професіоналами та виконання роботи має гарантію якості, є певні ризики помилки, які можуть

призвести до серйозних наслідків і в саме цей момент виникає необхідність визначити, яка сторона несе за це відповідальність. Тому необхідно спочатку на етапі підписання договору передбачити усі істотні умови пов'язані з відповідальністю сторін [7].

3. Відсутній контроль за особою, яка виконує аутсорсингові послуги для підприємства. Коли підприємство звертається за послугою аутсорсингу до зовнішніх фахівців, є певні складнощі контролю, який саме спеціаліст веде облік, за винятком, якщо це не послуги аутстафінгу, коли бухгалтер працює в штаті на підприємстві [7].

Івасик Р. та Бруханський Р. розкривають такі переваги та недоліки (Рис.1.1) [8].

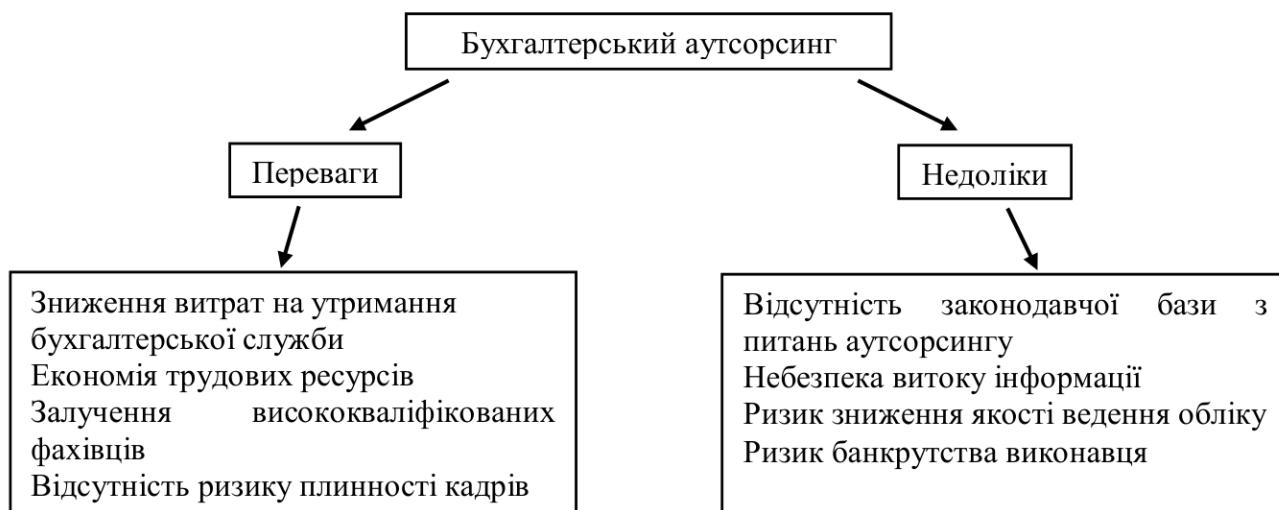


Рис.1.1 Переваги та недоліки бухгалтерського аутсорсингу.

Джерело: складено за [8].

Давидюк Т. В. та Легоцька Ю. І. стверджують про значну кількість переваг, яку має аутсорсинг бухгалтерських послуг. Однією з них є значно нижча вартість ведення бухгалтерського обліку. Аутсорсинг нівелює складнощі, які пов'язані із розглядом посад, встановленням персоналу заробітної плати, вирішенням багатьох трудових питань. Іншою перевагою є можливість оптимізації податків. Наступною перевагою є зниження ймовірності викривлень із боку найманого персоналу підприємства, оскільки аутсорсер не має реального доступу до коштів, або інших матеріальних активів. Ще однією важливою перевагою аутсорсингу є юридичний супровід ведення обліку й формування звітності, розроблення

облікової політики, автоматизації обліку, використання комп'ютерних технологій, взаємодії з податковою службою [24].

Воронко Р.М, Бачинський В.І., Бойко Р.В., Воронко О.С. у свої науковій статті розглянули такі переваги та недоліки (Таблиця 1.2) [9].

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки ведення обліку в умовах аутсорсингу

Переваги	Недоліки
Зосередження уваги на основному бізнесі за рахунок передання функції ведення бухгалтерського обліку сторонній організації, що сприяє покращенню конкурентних позицій підприємства	Зниження безпеки і наявності ризику витоку конфіденційної інформації, що викликає недовіру до аутсорсера з боку підприємства. Уникнути цього можна шляхом вибору фірми-аутсорсера з врахуванням її репутації та договірною узгодження усіх напрямів співпраці у сфері ведення бухгалтерського обліку
Зменшення витрат на утримання власної облікової служби, обладнання робочих місць, інформаційне, технічне, програмне та інше забезпечення, фінансування підготовки та підвищення кваліфікації облікових працівників	У випадку припинення діяльності аутсорсингової компанії у підприємства-замовника виникає проблема пошуку нового аутсорсера протягом невеликого проміжку часу і налагодження з ним співпраці або повернення до варіанта самостійного ведення обліку
Впровадження новітніх технологій, доступ до додаткових ресурсів та нових знань у сфері бухгалтерського обліку, оподаткування, нормативно-правового й інформаційного забезпечення ведення бізнесу	Можливість втрати контролю над частиною власних ресурсів та напрямками використання облікової інформації
Можливість перерозподілу матеріальних та трудових ресурсів підприємства, зекономлених у результаті передання виконання облікової функції аутсорсинговій компанії, що сприяє підвищенню ефективності діяльності	Стимування розвитку аутсорсингу бухгалтерського обліку через відсутність необхідної нормативно-правової бази, яка дозволила б чітко врегулювати питання взаємодії між підприємством-замовником та аутсорсером
Забезпечення об'єктивності і неупередженості під час формування та подання облікової інформації, що сприяє зменшенню ризику шахрайства або розкрадання	Втрата контролю за переданими функціями з ведення бухгалтерського обліку та формування показників звітності
Гарантія безперервності облікового процесу та своєчасності надання послуг завдяки наявності в аутсорсинговій компанії достатньої кількості працівників для заміни тих, хто вибуває по причині хвороби, відпустки, звільнення тощо	Можливе зниження якості ведення бухгалтерського обліку стороннім суб'єктом через недобросовісність аутсорсера чи інші його внутрішні проблеми
Захист конфіденційних даних шляхом внесення вимог про нерозголошення конфіденційної інформації в укладений з аутсорсером	Втрата робочих місць працівниками облікової служби підприємства-замовника і зниження продуктивності праці у тих

договір про надання послуг з ведення бухгалтерського обліку	працівників, що залишаються працювати, через недоліки комунікації з аутсорсером
---	---

Джерело: складено за [9].

Синиця Т.В. розкриває такі переваги аутсорсингу як: економія на оплаті праці бухгалтерському персоналу; економія на витратах з утримання робочих місць бухгалтерів, придбанні програмного забезпечення, витратах на підвищення кваліфікації персоналу бухгалтерії, підвищення доступу до кваліфікованого консультування, забезпечення внутрішнього контролю якості, збільшення якості і надійності функцій, які виконуються аутсорсером [22].

В той же час, автор зазначає і недоліки делегування ведення бухгалтерського обліку аутсорсеру: можливість витоку конфіденційної інформації; відсутність контролю за складанням і поданням звітності; недостатня кількість інформації про професійний рівень спеціалістів, які будуть вести облік. Також є ризики несумлінного виконання чи непрофесійності аутсорсера [21].

Поплюйко А.М. до переваг передачі бухгалтерського обліку на аутсорсинг [23]:

- 1) високу якість надання послуг, оскільки в спеціалізованому підприємстві працює команда бухгалтерів, а ведення документації та складання звітності проходить багаторівневий контроль;
- 2) аутсорсингова компанія, крім матеріальної відповідальності (нарахування пені або штрафу), відповідає і своєю репутацією. Якщо матеріальні ризики аутсорсер може застрахувати, то репутацію ні. Отже, якість послуги важлива, у першу чергу, для самого аутсорсера. бухгалтерської компанії. Працюючи із своїм штатним бухгалтером, підприємство несе ризики самостійно;
- 3) якщо з будь-якої причини підприємство не влаштовує бухгалтер, який обслуговує підприємство, аутсорсер може запропонувати іншого, а якщо не влаштовує в цілому бухгалтерська компанія, то можливо перейти на обслуговування до іншої.

Серед причин, що стримують розвиток аутсорсингу в Україні, автор виділяє: стереотипне мислення власників та керівників, які вважають, що

бухгалтерія повинна бути в межах підприємства; хвилювання щодо неможливості збереження в таємниці фінансової інформації; застереження, що сторонній бухгалтер не зможе врахувати всю специфіку певного виду діяльності [23].

Висновки до розділу 1

Якщо узагальнити наведені вище трактування, то бухгалтерський аутсорсинг - це процес надання послуг з бухгалтерського обліку, фінансового звітності та інших пов'язаних функцій третьою стороною або спеціалізованою компанією. У суті, це передача бухгалтерських завдань та відповідальності із ведення обліку організації на зовнішнього постачальника послуг.

На основі аналізу наукових праць, можна зробити висновок, що одним з основних недоліків бухгалтерського аутсорсингу в Україні, є недосконалість нормативно-правового регулювання. Тому, саме прийняття та затвердження нормативної бази, повинно стати першим кроком до розвитку аутсорсингу в Україні. Також досить поширеною проблемою є ризик виникнення помилок, які можуть призвести до витоку інформації або зниження якості ведення обліку. Рішенням до цієї проблеми, може стати ретельніший підбір аутсорсингової фірми та чітко прописані права та обов'язки обох сторін.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Доцільність застосування бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві

На етапі оцінки доцільності передачі іншої функції на аутсорсинг керівництво або сторонні організації, найняті для цієї мети (наприклад, аудиторські фірми), повинні всебічно оцінити можливість зміни показників і умов роботи компанії в разі передачі певних функцій на сторону [12].

Також необхідно розрахувати і порівняти власні витрати, пов'язані з реалізацією функцій, які планується передати, з витратами на залучення аутсорсингової компанії. При відсутності економії необхідно визначити і спрогнозувати ймовірність зміни доходів компанії за рахунок поліпшення якості продукту або ефективного використання вивільненої частини активу. Тому визначення доцільності аутсорсингу, крім розрахунку економічних вигод від його впровадження, повинно включати аналіз змін якісних характеристик переданих функцій [12].

Після визначення доцільності передачі іншої функції на сторону необхідно вирішити проблеми з типом і формою аутсорсингу. В цьому випадку необхідно провести попередню оцінку ризиків, які можуть виникнути в процесі взаємодії замовника і аутсорсера. На цьому етапі також необхідно визначити кількісні та якісні вимоги до аутсорсингу іншої функції з метою подальшого аналізу її ефективності [12].

Отже, у процесі оцінювання доцільності передачі в аутсорсинг окремих функцій мають бути вирішені такі основні завдання [12]:

- визначення доцільності передачі функцій на аутсорсинг;
- вибір форм і видів співпраці з аутсорсером;
- встановлення кількісних і якісних критеріїв подальшої співпраці на основі економічних і технологічних показників поточної діяльності підприємства;

- формування програми співпраці із аутсорсинговою компанією.

Аутсорсинг найбільш вигідний для малого бізнесу. Кількість господарських операцій незначна, тому всі області бухгалтерського обліку можуть бути передані аутсорсинговій компанії. Бухгалтери, в аутсорсингових компаніях, зазвичай, мають достатні можливості для ведення кваліфікованого і високоякісного обліку діяльності цих організацій [10].

Щодо великих компаній, де потік важливих документів і продаж продукції (товарів, робіт, послуг) відбувається щодня, потрібен бухгалтер на повний робочий день, який веде облік на виробничому майданчику. Всі інші функції таке підприємство може довірити аутсорсинговій компанії. Така взаємодія між штатними бухгалтерами та бухгалтерами, залученими на аутсорсинг, можлива завдяки спільному доступу до бухгалтерських програм [10].

Сьогодні існує безліч різних моделей і методів обґрунтування доцільності аутсорсингу в цілому, які пов'язані з ефективністю і різними підходами до оцінки різних видів аутсорсингу. Але найбільш ефективною є оцінка економічної ефективності або розрахунок економічних ефектів при впровадженні бухгалтерського аутсорсингу, що найбільшою мірою впливає з його переваг – "недорогих послуг" і полягає в економії витрат в порівнянні з веденням бухгалтерського обліку аутсорсинговими компаніями і з їх власними бухгалтерськими службами. Це дозволяє кількісно оцінити ефективність бухгалтерського аутсорсингу. Якщо співвідношення між вартістю ведення бухгалтерського обліку і вартістю аутсорсингу послуг компанії більше одиниці, то вибір буде зроблений на користь послуги аутсорсера. Якщо цей коефіцієнт менше 1, компанія повинна підтримувати внутрішні бухгалтерські служби [25].

Поряд з цим, для обґрунтування доцільності аутсорсингу використовується підхід до оцінки ефективності, що передбачає співвідношення ефектів, що впливають з класичної інтерпретації економічних ефектів, до понесених витрат [10].

Крім кількісних методів, для оцінки ефективності бухгалтерського аутсорсингу також використовуються якісні методи: ступінь досягнення цілей і

завдань, поставлених в системі бухгалтерського обліку; рівень інформаційного ризику; налагодження безперервних інформаційних потоків для прийняття управлінських рішень; надійність бухгалтерських документів; своєчасне надання звітної документації; скорочення обсягу бухгалтерських помилок; відсутність штрафних санкцій [25].

Приймаючи рішення про доцільність бухгалтерського аутсорсингу, необхідно з'ясувати, які саме ділянки бухгалтерського обліку потрібно передати на аутсорсинг. При цьому треба врахувати низку чинників, зокрема [10]:

- розміри підприємства та кількість бухгалтерських операцій;
- потреби управлінського персоналу в оперативній інформації,
- наявність інформації, що становить комерційну таємницю
- тощо.

Аутсорсинг усіх бухгалтерських операцій рекомендується групам підприємств, таким як мікропідприємства з невеликими обсягами роботи, а також малі та середні підприємства з відносно стабільною діяльністю, навантаження на бухгалтерів яких часто нижче нормативних стандартів. Така група компаній часто частково завантажує працівників бухгалтерії або перевантажує їх обов'язками, що призводить до надмірних трудовитрат, які виконуються, тому таким компаніям вигідний повний бухгалтерський аутсорсинг [10].

Великим компаніям складно впроваджувати аутсорсинг бухгалтерського обліку через зниження ефективності використання інформації. У більшості випадків вони вибирають частковий аутсорсинг, пов'язаний з конкретною ділянкою бухгалтерії, і немає необхідності в оперативній інформації. Не менш важливо при виборі варіанту ведення бухгалтерського обліку враховувати той факт, що деякі операції компанії пов'язані з комерційною таємницею. Тому, щоб уникнути розголошення, краще залишити їх у внутрішній бухгалтерській службі [10].

Передачу окремих функцій стороннім організаціям доцільно здійснювати в певній послідовності. Процес ухвалення рішення про застосування аутсорсингу може складатися із шести етапів (рис. 2.1) [6].

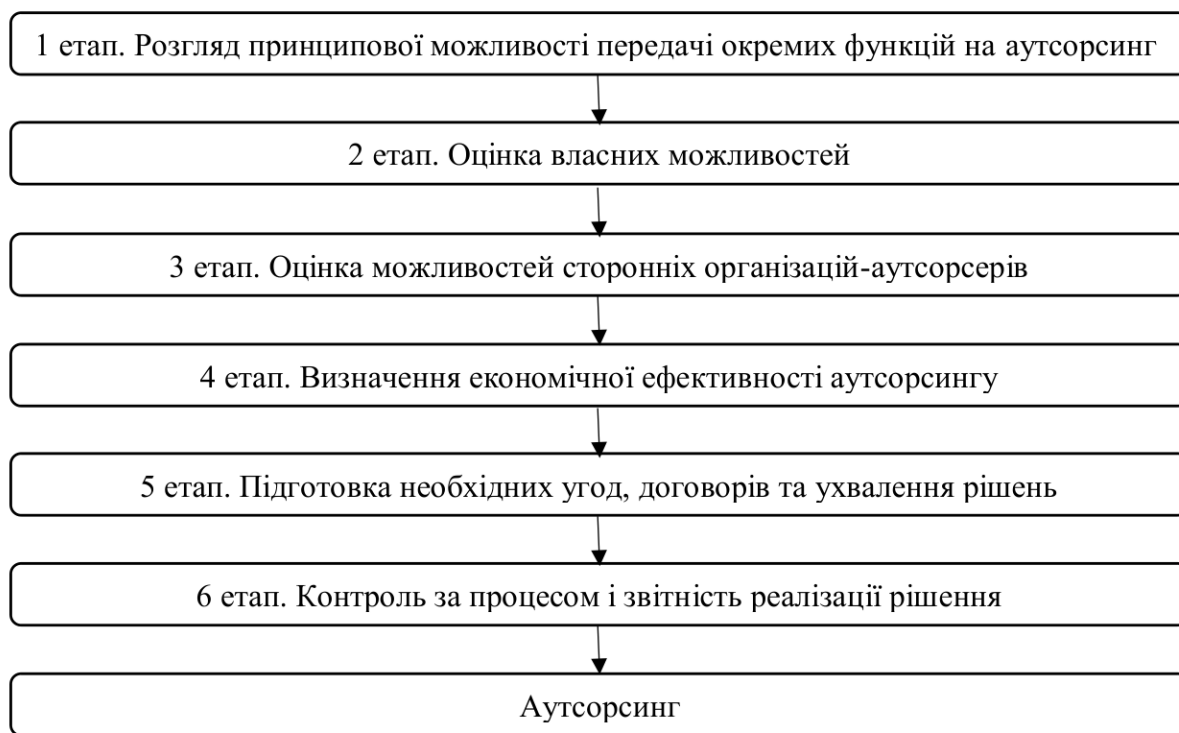


Рис 2.1 Етапи ухвалення рішення про застосування аутсорсингу

Джерело: складено за [6]

2.2. Вибір зовнішнього партнера: критерії та стратегії

Після визначення доцільності передачі функцій на аутсорсинг, слід провести дослідження ринку аутсорсингових послуг в певних областях і вибрати ефективного аутсорсера для співпраці. При аналізі ринку аутсорсингових послуг основним завданням компанії-замовника є оцінка потенціалу ринку для задоволення його попиту і визначення кількості аутсорсерів, які можуть виконувати функції, які замовник готовий передати [12].

Відбір аутсорсерів компаніями-замовниками здійснюється на основі певних критеріїв. Отже, одним з найважливіших завдань на даному етапі є встановлення вимог, за якими буде проводитися конкурс і оцінюватися діяльність аутсорсера [27].

Кучинська М.В. вважає, що на вибір аутсорсера повинна впливати його оцінка за критеріями (табл. 2.2) [13].

Таблиця 2.1

Критерії оцінки аутсорсера

Критерії відбору	Оцінка аутсорсера
Рівень можливостей	Тривалість роботи на ринку, кількість замовників, відгуки від партнерів.
Надійність послуг	Рівень задоволення потреб всіх його клієнтів
Гнучкість	Швидкість та легкість зміни методів роботи у відповідності з вимогами і потребами замовника
Професійний потенціал	Наявність й рівень навиків, потреба у яких може виникнути у майбутньому
Потенційна економія	Пропозиції щодо кращих умов у порівнянні із іншими пропозиціями
Гарантія якості послуг	Наявність й рівень сервісу у порівнянні із іншими пропозиціями. Готовність надати пробний (безкоштовний чи частково оплачуваний) період надання бухгалтерських послуг
Експертиза та контроль	Гарантії можливостей проведення перевірок із ціллю підтримки, захисту й розвитку підприємства-замовника
Дотримання конфіденційності	Гарантії дотримання конфіденційності одержаної від замовника інформації
Гарантія матеріальної відповідальності	Гарантії матеріальної відповідальності за можливий збиток, спричинений неякісним наданням бухгалтерських

Джерело: складено за [12]

Наприклад, Скакун Л. С., зупинила свою увагу на таких етапах вибору аутсорсера [27, с. 10]:

- встановлення вимог щодо організації бухгалтерського обліку на підприємстві;
- прийняття рішення щодо застосування бухгалтерського аутсорсингу;
- проведення переговорів й укладання договору про послуги з бухгалтерського аутсорсингу [27, с. 10].

На думку Ляхович Г.І., щоб зробити оптимальний вибір, який би гарантував успіх аутсорсингу бухгалтерського обліку, доцільно досить уважно підійти до пошуку та вибору аутсорсера. Для цього, крім вартісного критерію (ціни на послуги), необхідно також враховувати наступні фактори [13]:

- досвід попередніх договірних відносин аутсорсера (особливо слід дослідити такий досвід з клієнтами, які працюють у тій самій сфері);
- відгуки замовників і динаміку розвитку підприємства-аутсорсера;

- гнучкість та здатність швидко реагувати на зміни в законодавстві та в діяльності замовника [13].

На думку Дріги О. П., критерії відбору аутсорсерів повинні поділятися на 2 групи – кількісні і якісні. До кількісних належать: види послуг; період існування підприємства; рівень цін на послуги; наявність претензій та судових позовів щодо неякісного ведення бухгалтерського обліку. До якісних критеріїв належать: наявність позитивних відгуків; наявність сертифікатів, що підтверджують рівень професіоналізму працівників; досвід і імідж роботи виконавця на ринку; забезпеченість сучасними комп'ютерними технологіями; рівень корпоративної культури [27, с. 121].

Крім того, до критеріїв відбору аутсорсерів потрібно додати вартісні критерії і критерії аутсорсера. У складі критеріїв аутсорсера доцільно виділити внутрішні та зовнішні (рис. 2.2) [13].

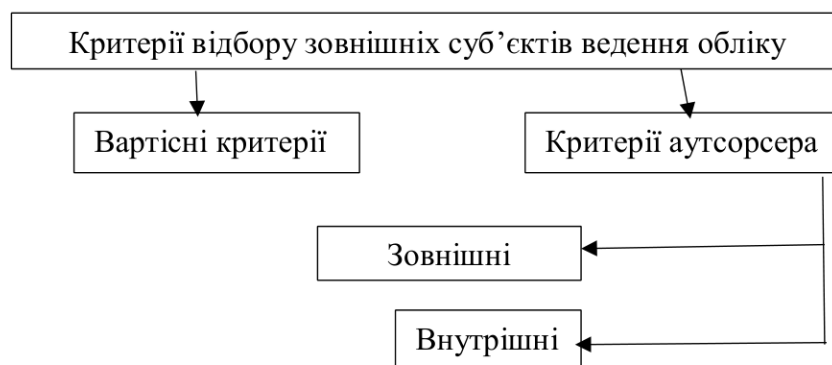


Рис. 2.2 Критерії відбору аутсорсерів для ведення обліку

До вартісних критеріїв належать: ціна послуг; знижки. Приклади вартості окремих аутсорсингових бухгалтерських послуг в Україні наведена в табл. 1.7 [13].

Таблиця 2.2

Приклади вартості окремих аутсорсингових бухгалтерських послуг в Україні

Назва підприємства аутсорсера	Види послуг				
	Ведення обліку у ФОП	Ведення обліку у ТОВ	Реєстрація ФОП	Реєстрація ТОВ	Юридично-бухгалтерська консультація
Менеджмент Консалтинг Груп	1200 – 3500 грн/міс	10000 - 17000 грн	Від 1500 грн	Від 5000 грн	Від 500 грн

(м. Львів)					
SYMMETRY PLUS (м. Одеса)	1500 – 9000 грн/міс	3000 – 12000 грн/міс	х	х	х
БІП (м. Київ)	1200-2000 грн/міс	Ціна договірна	Від 1500 грн	Від 4000 грн	Від 750 грн
Buh.ua (м. Київ)	Від 1500 грн/міс	Від 1500 грн/міс	х	х	безкоштовно
ТОВ «Аудиторська компанія «Олімпія аудит» (м. Харків)	Від 1500 грн/міс	Від 1900 грн/міс	300 грн	Від 1500 грн	400 – 600 грн/год

Джерело: складено за [13]

До критеріїв аутсорсера належать: зовнішні: (досвід попередніх проектів; позитивні відгуки й стабільний розвиток підприємства; присутність сертифікатів, що підтверджують кваліфікацію персоналу аутсорсера; внутрішні (пакет послуг, який надається аутсорсером; здатність швидко реагувати на зміни; використання сучасного програмного забезпечення) [13].

Вибираючи аутсорсера, вам також потрібно визначити кількість виконавців, з якими ви будете співпрацювати. Робота з декількома аутсорсерами сприяє гнучкості і диверсифікації ризиків, але в той же час збільшує складність і знижує рівень контролю над виконавцем. Таким чином, вибір кількості підрядників залежить від можливості розділити виконання процесу, який буде переданий на окремі етапи, а також від мети, типу і форми аутсорсингу [12].

На етапі пошуку і вибору аутсорсингової компанії необхідно проаналізувати компанії, які є на ринку, особливу увагу звернувши на такі фактори [3]:

- гарантію безпеки збереження конфіденційності даних;
- кваліфікацію персоналу аутсорсера;
- вартість послуг аутсорсера;
- стаж аутсорсера на ринку аутсорсингових послуг;
- гнучкість аутсорсера при організації надання послуг;
- новітні технічні рішення аутсорсера;
- популярність торгової марки аутсорсера;

- широкий перелік послуг, що пропонується аутсорсером;
- наявність стандартів взаємодії та внутрішніх процедур у аутсорсера.

А також на такі чинники, як репутація, надійність, стабільний розвиток, досвід успішно реалізованих проектів, зокрема у тій самій сфері діяльності, наявність позитивних оцінок з боку замовників тощо [5].

Також важливим є здатність аутсорсингової компанії швидко адаптуватися до специфіки діяльності компанії. Аутсорсингові компанії повинні мати можливість надавати додаткові послуги або розширювати існуючі послуги, якщо це необхідно. Професійний рівень співробітників такої компанії повинен бути на досить високому рівні, а сертифікати і регулярні підтвердження є доказом їх компетентності [10].

Краще заздалегідь скласти технічні завдання, що відображають кількість співробітників, кваліфікацію, терміни виконання робіт, порядок і форму оплати, тип необхідної звітності і т. д [10].

Важливим у виборі аутсорсингової компанії є врахування варіанта ведення бухгалтерського аутсорсингу – стандартного чи розширеного. Перевагою стандартних варіантів ведення бухгалтерського обліку вважаються низькі ціни, і такий аутсорсинг підходить для компаній, де обсяг бізнесу не важливий. Однак існує ризик виявлення невідповідностей в ході податкової перевірки і збільшення трудовитрат аутсорсера, а отже, і вартості послуги в разі затримки подачі документів клієнтом, його неправильного оформлення і т. д. Якщо компанія вибере розширений підхід, аутсорсингова компанія буде ознайомлена з документами, наданими спочатку. Перевага цього варіанту ведення бухгалтерського обліку полягає в тому, що він потенційно може значно підвищити ефективність ведення бухгалтерського обліку [10].

2.3 Впровадження системи бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві

Наступним і одним із найважливіших етапів в процесі впровадження аутсорсингу в діяльність компанії є укладення договору з обраною аутсорсинговою компанією. На цьому етапі повинні бути прийняті до уваги всі

функції взаємної комунікації, а також можливі зміни в майбутніх ринкових умовах і умовах контракту. Слід зазначити, що основним завданням управління замовником в даному випадку є забезпечення того, щоб в процесі співпраці аутсорсер дотримувався всіх вимог щодо якості і термінів виконання покладених на нього функцій [12].

У процесі укладання договору у ньому мають бути зазначені обов'язки двох сторін, як замовника, так і аутсорсера тому, що останній не зможе ефективно здійснювати свою роботу, якщо підприємство-замовник своєчасно не надасть йому необхідної інформації, виробничих потужностей чи інших активів, в залежності від форми і виду аутсорсингових відносин. Також при укладенні договору особливу увагу слід приділити параметрам співпраці: відповідальності виконавця у разі порушення умов договору, можливості участі третіх осіб у процесі співпраці, захисту конфіденційної інформації, що передається аутсорсеру [12].

За умов наявності правильно оформленого договору підприємство замовник може отримати великі вигоди від співпраці з аутсорсером бухгалтерських послуг. Тому, укладаючи договір необхідно чітко визначити його складові (табл. 2.3) [13].

Таблиця 2.3

Структура договору про надання аутсорсингових послуг з ведення
бухгалтерського обліку

Номер	Структура договору про надання аутсорсингових послуг з ведення бухгалтерського обліку
1	Загальні положення, терміни, що використовуються
2	Предмет договору
3	Вартість послуг і порядок взаєморозрахунків
4	Порядок приймання-передачі справ (документів, інформаційної бази), штрафні санкції сторін за неналежне несвоєчасне виконання умов
5	Порядок приймання-передачі послуг (складання акта), штрафні санкції за за неналежне несвоєчасне виконання умов
6	Зобов'язання Виконавця
7	Зобов'язання Замовника
8	Відповідальність сторін
9	Форс-мажор
10	Особливі умови

11	Особливості системи документообороту з використанням електронних каналів передачі даних
12	Умови конфіденційності
13	Термін дії договору
14	Інші умови
15	Юридичні адреси та банківські реквізити сторін
16	Рекомендований Додаток до Договору: Протокол погодження вартості послуг

Джерело: складено за [28]

Слід зауважити, що при укладанні договору про аутсорсинг важко керуватися вітчизняною нормативно-правовою базою, оскільки на даний момент не має чіткого порядку укладання та оформлення договорів щодо передання функцій спеціалізованим фахівцям. Однак при аутсорсингу надається саме послуга, а не конкретний виконавець-працівник, тому договір може підпорядковуватись Цивільному кодексу України [20].

Загалом, процес укладання договору з аутсорсингу має складатися із наступних етапів [12]:

- 1) вибір відповідальної особи чи групи осіб, які будуть відповідати за укладання угоди про аутсорсинг;
- 2) проведення переговорів з аутсорсером;
- 3) розробка проекту договору замовником на основі розроблених кількісних і якісних критеріїв подальшої співпраці, а також з врахуванням можливих змін ринкової кон'юнктури і умов співпраці в майбутньому;
- 4) розгляд проекту договору виконавцем і внесення коригуючих змін;
- 5) підписання або не підписання договору в результаті переговорів [12].

При передачі функцій на виконання аутсорсерів, підприємство-замовник, відповідно до умов договору, має своєчасно надати виконавцеві усі матеріали і ресурси, які необхідні останньому для ефективної реалізації замовлення. Така операція має бути засвідчена документально. Таким чином підприємство, забезпечить себе від претензій аутсорсера про невиконання ним умов договору в майбутньому, а також від ризику неналежного використання виконавцем переданих йому технологій [12].

З укладанням та подальшим виконанням договору бухгалтерського аутсорсингу процес організації обліку зазнає змін і в того, що надає послуги, і в того, що їх отримує. Однак, якщо для аутсорсера надання послуг аутсорсингу це звичайна діяльність і об'єктом обліку стане процес надання послуг для нового клієнта, то для підприємства-замовника об'єктом обліку будуть витрати на аутсорсинг та виникне питання доцільності функціонування власної бухгалтерії (реорганізація даного структурного підрозділу або його ліквідація). В обох суб'єктів аутсорсингу може підлягати зміні форма ведення обліку та документообігу [14].

Однією з проблемних ділянок в процесі організації бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу є налагодження системи обмін документами між замовником і аутсорсером. Відсутність налагодженого механізму руху документів ускладнює процес бухгалтерського обліку. Це вимагає необхідності сформувати ефективну систему документообігу під час реалізації бухгалтерського аутсорсингу [13].

Важливою проблемою у ході організації документообігу є неможливість відмови від паперового варіанту документообігу. Однак, основними недоліками такого паперового документообігу за умов бухгалтерського аутсорсингу являються [24]:

- невиконання доручень у визначені терміни;
- порушення комунікаційних зав'язків;
- великі терміни узгодження документів;
- неможливість одержувати інформацію у будь-який час;
- відсутність системності [24].

Ці недоліки можна усунути, застосувавши комп'ютерні технології. Оскільки в процесі ведення бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу виключити роботу із паперовими документами повністю неможливо, то варто шукати шляхи усунення таких недоліків, які треба враховувати в процесі організації документообігу [13].

Організацію документообігу можливо визначити в предметі договору аутсорсингу, оскільки фактична його постановка у суб'єкта господарювання являється значною ділянкою роботи. Вона вимагає від аутсорсера вивчення особливостей діяльності замовника й порядку ведення бізнесу. Під час розробки документообігу аутсорсеру доцільно виконати комплекс процедур, які будуть включати аналіз документообороту й побудову оптимальної його моделі, яка б враховувала особливості діяльності замовника. Отже, постановка документообороту як вид робіт аутсорсера являється окремою послугою [13].

Схема організації документації за впровадження бухгалтерського аутсорсингу, вимагає, щоб підприємства-замовники створювали та зберігали первинні документи, а потім передавали їх до аутсорсера, який проводить відповідні записи до облікових регістрів, складає та подає звітні форми відповідним користувачам інформації. Відповідно до законодавства України перед державою за ведення бухгалтерського та податкового обліку відповідатиме не аутсорсер, а його замовник-підприємство. Тому, послуги аутсорсингу бухгалтерського обліку мають бути підтверджені актом приймання-передачі наданих послуг, типова форма якого наразі не розроблена [14].

Ляхович Г. пропонує для оформлення документообігу використовувати спеціальні форми, що дозволяють описати процедури його здійснення: «Облік надання послуг»; «Облік оприбуткування товарів». Крім того, автором запропоновано табличні реєстри, які допомагають простежувати рух документів на кожному етапі [38]:

- 1-РПД «Реєстр прийому/передачі документів від філії (головного підприємства) до бухгалтерії аутсорсера»,
- 2-РДЗ-ф «Реєстр документів, що підлягають доопрацюванню/заміні» (для філії),
- 3-РДЗ-а «Реєстр документів, що підлягають доопрацюванню/заміні» (для аутсорсера),
- 4-РПД «Реєстр просування документів»,

- 5-ПВО «Пояснювальна записка щодо відповідальних осіб, які є учасниками документообігу») [38].

На думку автора, їх використання у практичній діяльності забезпечує уникнення суперечливих питань, що можуть виникати у ході співпраці між аутсорсером й підприємством-замовником [38].

На відміну від штатного бухгалтера, який не несе повної матеріальної відповідальності перед роботодавцем за збитки, які спричинить неналежним виконанням своїх обов'язків, аутсорсера повністю відповідає за якість своєї роботи, а розмір і порядок застосування такої відповідальності у вигляді неустойки, штрафу зазначається у договорі аутсорсингу [14].

Щодо моніторингу виконання аутсорсером його завдань та коригування відхилень, то такий етап у процесі передачі функції на аутсорсинг є обов'язковим і повинен тривати протягом всього терміну співпраці [12].

Після початку дії аутсорсингової угоди замовником має бути вибрана відповідальна особа чи група осіб, які будуть здійснювати моніторинг діяльності аутсорсера. Зазначимо, що такою особою може бути керівник чи його заступник у випадку, коли підприємство-замовник, є невеликим за обсягом, або ж економіст чи працівники фінансового відділу, оскільки однією із їхніх функцій на підприємстві є аналіз ефективності його діяльності [12].

При розробці системи такого контролю встановлюються наступні параметри аналізу:

- періодичність моніторингу;
- критерії аналізу;
- дії у випадку виявлення порушень умов договору [17].

Періодичність моніторингу залежить від масштабів аутсорсингової угоди і від тривалості виконання переданих аутсорсерові робіт. У цьому випадку підприємством-замовником, як правило, виконується лише попередній і поточний аналіз. Зазначимо, що попередній аналіз виконання аутсорсером його завдань здійснюється безпосередньо на початку співпраці замовника з виконавцем з метою виявлення сильних і слабких сторін таких відносин. Щодо

поточного контролю виконання аутсорсером його завдань, то його найкраще проводити після завершення окремих періодів співпраці. Таке аналізування може здійснюватися як на основі звітності аутсорсера, яку він надає підприємству-замовнику, так і з врахуванням результатів перевірок, які мають реалізуватися останнім самостійно [17].

Критерії аналізування ефективності аутсорсингу на етапі моніторингу виконання аутсорсером його завдань відрізняються від критеріїв підсумкового оцінювання передачі функції виконавцеві. Оскільки основною метою поетапного моніторингу діяльності аутсорсера є контроль виконання ним умов договору і своєчасне коригування відхилень в процесі співпраці, а ціллю підсумкового оцінювання є визначення ефективності аутсорсингу після його завершення. Тому до критеріїв аналізу у процесі поточної оцінки ефективності аутсорсингу можна віднести такі, як: дотримання термінів контракту виконавцем і умов здійснення ним робіт, а також виконання інших обов'язків аутсорсера, передбачених у договорі [2].

Підсумкове аналізування ефективності передачі на аутсорсинг окремої функції та припинення або продовження взаємовідносин з аутсорсером здійснюється після завершення терміну дії контракту. На цьому етапі треба оцінити рівень досягнення підприємством поставлених при прийнятті рішення про аутсорсинг якісних і кількісних цілей. Наслідком такого оцінювання може бути припинення взаємовідносин з аутсорсером у разі незадовільних результатів співпраці або ж продовження співпраці з цим чи іншим аутсорсером у випадку досягнення поставлених цілей [12].

Документом, на основі якого проводиться поточне і підсумкове оцінювання ефективності аутсорсингу, має бути акт виконаних робіт, який оформляється аутсорсером і надається замовникові після повного здійснення виконавцем своїх завдань чи їх частини. В акті виконаних робіт зазначають усі якісні і кількісні характеристики виконаної роботи чи наданих послуг. Замовник, в свою чергу, перевіряє якість і обсяги виконаних аутсорсером робіт і затверджує

або не затверджує документ. Якщо акт виконаних робіт був підписаний, то на його основі бухгалтерія здійснює оплату послуг, наданих аутсорсером [19].

Загалом оцінювання результативності аутсорсингу має здійснюватися комплексно, з врахуванням усіх витрат, доходів, ризиків і переваг, пов'язаних із передачею функції на виконання аутсорсерові [12].

2.4. Ефективність та результати використання аутсорсингу

Ведення поточної бухгалтерії на підприємстві – обов'язкова функція кожної компанії, так само, як і вчасне та повне звітування про результати підприємницької діяльності. Ось чому пошук висококваліфікованого досвідченого головного бухгалтера є одним з перших та найбільш відповідальних завдань для кожного керівника. Втім доволі часто з цим виникають складнощі: далеко не завжди вдається одразу зарахувати в штат бухгалтера, який буде надавати якісні послуги на визначених умовах. Дійсно професійні спеціалісти часто претендують на високу заробітну плату, додаткові бонуси, окремий кабінет, інші преференції – не кажучи вже про набір одного або кількох помічників в залежності від обсягу роботи та специфіки діяльності компанії. В свою чергу все це тягне за собою іноді абсолютно непомірні витрати, які у більшості випадків не є продуктивними, а отже економічно виправданими [4].

З іншого боку, найм не надто професійного й амбітного головного бухгалтера нерідко обертається справжнім головним болем для генерального директора та засновників підприємства. Допущені в звітуванні помилки є підставою не лише для сплати штрафів та пені, але й для адміністративної, а в окремих випадках – кримінальної відповідальності. Як уникнути ризиків в обох ситуаціях? Чи є золота середина і як швидко знайти ідеального спеціаліста для ведення бухгалтерського обліку та звітування на весь життєвий цикл компанії? Відповідь на найгостріші питання є – і це бухгалтер на аутсорсингу [4].

Найбільш очевидними перевагами бухгалтерського аутсорсингу для підприємства є [4]:

1) Можливість залучення до ведення бухгалтерії компанії провідних спеціалістів, що пройшли жорсткий відбір та не один раз довели свій професіоналізм;

2) Доступ до бухгалтера для з'ясування будь-яких питань та отримання консультацій шість днів на тиждень, окрім неділі (а не суботи й неділі, як це буває при зарахуванні бухгалтера в штат компанії);

3) Взаємозамінність бухгалтерів, що працюють на аутсорсингу – це дозволяє швидко та безболісно змінити бухгалтера у разі необхідності, а також гарантує, що у випадку хвороби, відпустки, відсутності на робочому місці з інших причин одного аутсорсингового бухгалтера, його буде тимчасово замінено іншим.

4) Такий підхід убезпечує власників компаній-клієнтів бухгалтерської компанії від виникнення складнощів та накопичення гострих і нагальних питань за час відсутності головного бухгалтера, а хвороби й відпустки – це обов'язкові етапи в роботі навіть найбільш досвідчених і відповідальних штатних працівників;

5) Достойна репутація спеціалістів, їх досвід, регулярна комунікація з провідними бухгалтерами України, а також з представниками фіскальних та контролюючих органів регіону;

6) Можливість підбору фахівця саме у обраній галузі виробництва, торгівлі чи надання послуг зі значним практичним багажем знань та навичок ведення бухгалтерії на аутсорсингу з конкретною специфікою. Це дозволяє клієнту уникнути прийому на роботу спеціаліста, рівень знань та досвіду якого значно вищий (і, відповідно, вимагає більш високої оплати чи надання додаткових преференцій за рахунок роботодавця) чи помітно нижчий (що є загрозою допущення помилок, передумовою для відправки на курси підвищення кваліфікації, тренінги та отримання платних консультацій з ряду питань);

7) Економія зусиль та часу топ-менеджерів (директора, начальника відділу персоналу тощо), необхідних для пошуку ідеального для конкретного підприємства головного бухгалтера – у випадку бухгалтерського аутсорсингу з

компанією у певних випадках може першопочатково починати працювати ціла команда бухгалтерів-професіоналів, з яких потім для зручності комунікації обирається один ведучий [4].

Перелічені переваги є дуже суттєвими, але не завжди можуть стати вирішальними, хоч і дуже впливають на цінність і цілісність послуги. І хоча з часом практично усі власники та директори підприємств починають чітко усвідомлювати наведені тут переваги, в більшості випадків позитивне рішення щодо початку використання бухгалтерського аутсорсингу спричинене в основному фінансовою вигодою компанії від співпраці такого типу [4].

Більшість власників бізнесу вважають, що вигода від будь-якого проекту є виключно тоді, коли він приносить кошти або допомагає економити витрати компанії. І такий підхід є виправданим абсолютно для всіх напрямків підприємницької діяльності в Україні. Яким же чином бухгалтерський аутсорсинг допомагає збільшити прибутки компанії? В першу чергу, за рахунок економії витрат. Ось лише найбільш очевидні вигоди від бухгалтерського аутсорсингу для підприємств [4]:

1. Економія на фонді заробітної плати. Висококваліфікований головний бухгалтер для мікропідприємства, малого або й середнього підприємства, в штат, коштує дуже недешево. Починаючи від суто заробітної плати (як правило, вона становить 180 000 гривень у рік за достойного спеціаліста) і закінчуючи додатковими преференціями у вигляді [4]:

- окремого кабінету та обладнання комфортного і ергономічного
- робочого простору (від 40 000 до 100 000 гривень на рік);
- службового автомобіля та відшкодування витрат на паливо (від 100 000 до 350 000 гривень на рік);

2. Економія на поточних витратах підприємства, пов'язаних з організацією робочого процесу для бухгалтера, а саме на оплаті:

- службових пристроїв для мобільного зв'язку та роботи (телефони, ноутбуки, супутні пристрої) – від 5 000 до 50 000 гривень на рік) [4];

- програмне забезпечення та регулярне оновлення ліцензій – від 2 000 до 5 000 на рік [4];
- обслуговування техніки та робочого простору (послуги системного адміністратора, прибиральниці, витрати на енергопостачання та обігрів приміщення тощо) – від 20 000 до 50 000 гривень на рік [4];
- забезпечення поточною фаховою періодичністю, а також необхідними для роботи та відновлення енергії засобами (канцтовари, серветки, мило, питна вода, кава та чай тощо) – від 4 000 до 20 000 гривень на рік [4].

3. Заощадження на оплаті понаднормової роботи штатного головного бухгалтера у разі виникнення такої необхідності [4].

4. Економія коштів, які мають бути витрачені на підвищення кваліфікації бухгалтера, оплату послуг бухгалтерського консалтингу, якщо того вимагатиме ситуація. Вартість таких послуг іноді сягає десятків тисяч гривень на місяць. Щоб переконатися в цьому, достатньо переглянути пропозиції в Інтернеті за запитом “бухгалтерські послуги прайс” тощо [4].

5. Заощадження коштів на розширенні штату бухгалтерів в процесі економічного зростання компанії (а це тягне за собою так само відповідні витрати на організацію робочого простору для відділу бухгалтерії) [4].

6. Економія на штрафх та пенях у випадку допущення бухгалтерських помилок чи неточностей: в той час, як з працівника на підприємстві може бути максимально утримано одномісячний заробіток та не більше 20% сукупного місячного доходу, бухгалтер на аутсорсингу несе повну фінансову відповідальність за помилки в роботі [4].

7. Заощадження на податках: витрати на бухгалтерський аутсорсинг не обтяжуються додатково більш, ніж 36% податків на зборів. Вони повністю зараховуються до витрат підприємства, зменшуючи разом з тим базу для обчислення податку на прибуток [4].

Висновки до розділу 2

Отже бухгалтерський аутсорсинг володіє рядом організаційних переваг та фінансових вигод, що суттєво впливають на якість роботи підприємства в цілому. Зокрема, покращують не лише оперативне ведення бухгалтерії та звітування у фіскальні органи, але й ряд бізнес-процесів, пов'язаних з підбором персоналу, організацією роботи бухгалтера та контролю за її ефективністю. Це найкращий шлях для страхування від непрофесіоналізму чи випадкових помилок в роботі фахівця з обліку витрат та доходів компанії [4].

Можливість бухгалтера бути на зв'язку майже цілодобово та без вихідних, отримувати безкоштовні термінові консультації від колег, залучення додаткових спеціалістів в окремих нагальних випадках: усе це відкриває нові перспективи розвитку бізнесу, легальної мінімізації податків та суттєвого зниження щорічних витрат на утримання штату бухгалтерів – до кількох мільйонів гривень щорічно [4].

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ

З кожним роком все частіше спостерігається залучення спеціалізованих фахівців на умовах аутсорсингу до управлінських функцій та передача їм повного або часткового ведення бухгалтерського обліку [20].

Про привабливість аутсорсингу, його перспективність та необхідність в забезпеченні ефективної діяльності підприємств свідчать статистичні дані. Станом на 2023 рік Україна посіла 42-е місце в глобальному рейтингу аутсорсингової привабливості (GlobalServices Location Index, GSLI), який включає 78 країн. Крім того, у 2023 році більше 14-ти аутсорсингових компаній були включені до рейтингу Міжнародної асоціації IAOP «The Global Outsourcing 100», який містить найкращих у світі постачальників аутсорсингових послуг [21].

Окрім великих міжнародних компаній (так звана «Велика четвірка»: Deloitte, PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young і KPMG), можна навести декілька підприємств, які на вітчизняному ринку бухгалтерських послуг також займають конкурентні місця. До них відносяться такі компанії: EBS, Nota group, Kreston GCG, Finance Solutions Group, Dmitrieva & Partners [20].

Індустрії обслуговування даних підприємств найрізноманітніші. Окрім звернень до послуг бухгалтерського аутсорсингу підприємствами, що займаються оптовою/роздрібною торгівлею, ІТ, готельним бізнесом, туризмом, звертаються також підприємства, що функціонують в аграрному, будівельному, промисловому, фармацевтичному, медіа секторах та інших [20].

Світовий досвід використання аутсорсингу показав, що у США послугами підрядників користуються близько 60% підприємств, у Європі – близько 45%. За даними дослідження Yankelovich Partners, проведеного в 14 країнах світу, 63% опитаних підтвердили, що вони передали в управління підрядникам одну або кілька функцій. З тих, хто здійснив аутсорсинг, 84% були налаштовані позитивно

і стверджували, що задоволені роботою аутсорсингових організацій [16]. Але не зважаючи на розвиненість ринку, у США останнім часом спостерігається зменшення кількості аутсорсингових контрактів, в основному за рахунок офшорного аутсорсингу. Попри негативні тенденції на ринку США, Європа демонструє збільшення числа аутсорсингових контрактів, причому на частку Європи припадає понад 50% світового ринку [17]. Так, наприклад, у Німеччині, яка є країною з найбільш розвинутою економікою у Європі та світі, ринок аутсорсингу бізнес процесів щорічно збільшується на 10% та до 2024 року очікується обсягом на рівні 3,5 млрд євро [19].

Основним внутрішнім замовником і виробником аутсорсингових послуг сьогодні є середній і малий бізнес. Великий бізнес в Україні поки що дуже обережно ставиться до послуг бухгалтерського аутсорсингу. Основна причина – сьогодні в Україні мало національних компаній, які можуть запропонувати якісні аутсорсингові послуги міжнародного рівня і необхідний рівень захисту інформації [19].

Зараз в Україні нараховується близько 80% представників малого і середнього бізнесу, які вдаються до послуг бухгалтерського аутсорсингу. І якщо декілька років тому такими послугами в нашій країні користувалися, насамперед, представництва іноземних компаній, то сьогодні до послуг аутсорсерів усе частіше звертаються вітчизняні суб'єкти підприємницької діяльності [21]. Насамперед це пояснюється чітким визначенням позитивних сторін залучення зовнішніх фахівців. Оскільки за їх допомогою підприємства можуть підтримувати позиції на ринку в умовах жорстокої конкуренції, зосереджуючись лише на основних стратегіях діяльності. Клієнти навіть можуть уникати штрафних санкцій, що пов'язані із порушеннями у сфері податків [20].

Україна володіє стратегічним географічним положенням, що дозволяє їй стати великим світовим аутсорсинговим центром. Україна – це перспективний у майбутньому центр надання аутсорсингових послуг для європейських компаній. Щоб Україну стали сприймати як потенційного учасника глобального ринку, необхідно підвищувати прозорість ведення бізнесу та інвестиційний клімат,

рівень знання англійської мови та ІТ-технологій, якість освіти в рамках вузьких спеціальностей [18].

Сучасний ринок бухгалтерського аутсорсингу в Україні перебуває на стадії формування, але з часом набуває все більшої популярності. Вітчизняні компанії, що надають подібні послуги, пропонують такі види робіт [17]:

- контроль за веденням податкового і бухгалтерського обліку;
- підготовка облікових реєстрів і податкових процедур обліку відповідно до чинного законодавства;
- надання співробітникам бухгалтерії консультацій з питань податкового і бухгалтерського обліку;
- підготовка статистичних і фінансових звітів та надання їх у відповідні органи;
- підготовка обов'язкової щоквартальної звітності;
- ідентифікація, оцінка і мінімізація податкових та інших ризиків, притаманних бізнесові;
- розрахунково-касові операції;
- облік заробітної плати;
- облік матеріалів;
- облік основних засобів і нематеріальних активів;
- облік розрахунків із підзвітними особами;
- облік розрахунків із постачальниками і покупцями.

Якщо говорити про бухгалтерський аутсорсинг у нашій країні, то ця послуга на національному ринку є досить перспективною.

По-перше, відбувається зростання ефективності бізнесу в цілому за рахунок зниження витрат, пов'язаних із комерційною діяльністю підприємства, пошуку найбільш оптимальних режимів оподаткування, взаємодії з податковими органами та іншими інстанціями [16].

По-друге, мінімізуються витрати на утримання власної бухгалтерії, обладнання робочих місць, спеціальну літературу та програмне забезпечення, фінансування тренінгів та курсів підвищення кваліфікації [16].

По-третє, відбувається економія трудових ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності функціонування компанії. В організаціях спостерігається посилення концентрації уваги на головних цілях підприємства [16].

По-четверте, компанія, що надає аутсорсингові послуги, має у своєму штаті висококваліфікованих фахівців зі значним досвідом у розв'язанні складних завдань. Це свідчить про значне зниження ризику, пов'язаного з некоректністю відображення бухгалтерських операцій та помилками при складанні звітності [16].

По-п'яте, відбувається збільшення капіталізації: за допомогою аутсорсингу можна частково перерозподілити інвестиційний капітал у стратегічно більш важливу для підприємства діяльність [15].

По-шосте, не існує ризику того, що хтось із працівників звільниться, скористається лікарняним або візьме відпустку. Аутсорсингова компанія має у своєму розпорядженні необхідну кількість співробітників, тому існує гарантія своєчасного та повного надання послуги [15].

Проте існують і деякі перешкоди на шляху розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні. Найважливішою проблемою є небезпека витоку інформації. Це викликає недовіру до аутсорсингових компаній з боку керівництва. Але подібних неприємностей можна уникнути, якщо розробити та в обов'язковому порядку підписувати договір про нерозголошення комерційної таємниці, який дозволить запобігти її неправомірному використанню та розголошенню в замовника. У договорі обов'язково слід передбачити, що за розголошення інформації замовника нараховуються штрафні санкції [16].

Другім недоліком є загроза банкрутства аутсорсингової компанії, адже це може спричинити додаткові проблеми з пошуку іншої аутсорсингової фірми та передання їй усіх справ [17].

З метою активізації впровадження бухгалтерського аутсорсингу треба провести низку заходів [15]:

1. удосконалити законодавчу базу, яка б захищала інтереси вітчизняних підприємницьких структур;
2. проводити роз'яснювальну роботу серед співробітників стосовно переваг аутсорсингу;
3. забезпечити компенсаційний пакет для тієї категорії працівників, які будуть звільнені в результаті оптимізації кадрових процесів;
4. проводити систематичний моніторинг ринку аутсорсингових послуг.

Отже розробка необхідної законодавчої бази і наявність чітких регулятивних норм щодо укладення угод значною мірою підвищило б рівень взаємодії між компанією-клієнтом і компанією аутсорсером [15].

Висновки до розділу 3

Отже, тенденція розвитку вітчизняного ринку доводить, що бухгалтерський аутсорсинг стрімко розвивається в Україні і поступово стає звичайною практикою підприємств, з кожним роком кількість аутсорсингових компаній в Україні збільшується, що гарантується стабільністю попиту і свідчить про необхідність і перспективність даного виду послуг. Незважаючи на те, що переважна кількість користувачів - представники малого бізнесу, інтерес до аутсорсингу зростає на сьогоднішніх великих і середніх підприємствах [10].

РОЗДІЛ 4. КОРПОРАТИВНА ОСВІТА ДЛЯ БУХГАЛТЕРІВ, ЯКІ ПЛАНУЮТЬ ПРАЦЮВАТИ В УМОВАХ АУТСОРСИНГУ

4.1. Мета, завдання та актуальність корпоративної освіти для бухгалтерів у сфері аутсорсингу

Метою корпоративної освіти є підготовка кваліфікованих фахівців, які володіють актуальними знаннями, навичками та компетенціями, необхідними для ефективної роботи в умовах аутсорсингу. Освіта повинна спрямовуватися на розвиток фахових, комунікаційних та стратегічних навичок, які дозволять бухгалтерам успішно взаємодіяти з клієнтами, оптимізувати бухгалтерські процеси та вирішувати складні фінансові завдання.

Основними завданнями корпоративної освіти для бухгалтерів є:

1. Оволодіння сучасними бухгалтерськими стандартами. Бухгалтерів повинно навчати останнім змінам та вимогам у галузі бухгалтерії, зокрема, в контексті аутсорсингової діяльності. Засвоєння міжнародних та національних стандартів є ключовим завданням.
2. Розуміння особливостей податкового та правового регулювання. Освіта повинна забезпечити бухгалтерів інформацією про різні системи оподаткування, правові норми та вимоги в різних регіонах, що є важливим для успішної оптимізації податкових обов'язків клієнтів.
3. Навички ефективної комунікації. Фахівці повинні вчитися ефективно спілкуватися з клієнтами, партнерами та внутрішніми командами. Це включає навички пояснення фінансових аспектів бізнесу клієнтам та взаємодії з різними зацікавленими сторонами.
4. Автоматизація та використання ІТ-інструментів. Освіта повинна надавати знання щодо використання інформаційних технологій та програмного забезпечення для автоматизації бухгалтерських процесів та забезпечення їхньої ефективності.
5. Управління ризиками та стратегічне мислення. Фахівці повинні розвивати навички визначення та управління фінансовими ризиками, а також

розвивати стратегічне мислення для вирішення проблем та оптимізації фінансових процесів.

6. Розвиток особистісних та лідерських якостей. Освіта має сприяти розвитку особистісних якостей, таких як організованість, відповідальність, креативність та лідерські навички, що є важливими в аутсорсинговій діяльності.

Актуальність корпоративної освіти для бухгалтерів у сфері аутсорсингу обумовлена рядом факторів, що впливають на сучасну бухгалтерську практику та вимагають специфічних знань і навичок. Нижче розглянуті ключові аспекти, які підкреслюють необхідність корпоративної освіти для бухгалтерів у цьому контексті:

1. Складність бухгалтерських норм та стандартів. У сучасному світі бухгалтерія піддається постійним змінам і вдосконаленням. Знання і розуміння останніх бухгалтерських стандартів, включаючи міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), є критичним для забезпечення відповідності законодавству та міжнародним стандартам, що особливо важливо у сфері аутсорсингу.

2. Особливості оподаткування і правового середовища. В аутсорсинговій сфері бухгалтерам доводиться працювати з різними системами оподаткування та правовими нормами різних країн. Корпоративна освіта дозволяє освіжити та поглибити знання про податкове законодавство та правила ведення бізнесу в різних юрисдикціях.

3. Зростання комплексності бізнес-процесів. Розширення аутсорсингових послуг призводить до збільшення складності бухгалтерських процесів. Бухгалтерам необхідно володіти навичками автоматизації, роботи з інформаційними системами та програмами для оптимізації робочих процесів.

4. Необхідність управління ризиками. Умови аутсорсингу зумовлюють необхідність ефективного управління ризиками. Бухгалтерам важливо розуміти потенційні фінансові та податкові ризики, які можуть виникнути в контексті їхньої роботи та діяльності клієнтів.

5. Комунікація з клієнтами та партнерами. Здатність ефективно спілкуватися з клієнтами та партнерами у сфері аутсорсингу є важливою для успіху бухгалтера. Корпоративна освіта може вдосконалити навички комунікації, включаючи вміння пояснювати складні фінансові питання замовникам.

6. Розвиток стратегічного мислення. Бухгалтерам у сфері аутсорсингу слід володіти не лише технічними навичками, але й стратегічним мисленням. Корпоративна освіта може сприяти розвитку аналітичних та стратегічних навичок, необхідних для вирішення складних фінансових завдань.

Отже корпоративна освіта для бухгалтерів у сфері аутсорсингу є ключовою для підтримання їхньої конкурентоспроможності, адаптації до змін в бізнес-середовищі та забезпечення якісного та ефективного обслуговування клієнтів.

4.2. Методи та форми корпоративної освіти, які відповідають потребам бухгалтерів у сфері аутсорсингу

Для бухгалтерів, які планують працювати на аутсорсі, корпоративна освіта може бути корисною для розвитку їхніх навичок і знань в цій області. Деякі з методів та форм такої освіти, я описала нижче:

1. Онлайн-курси та вебіари: Один з ефективних способів забезпечити бухгалтерів необхідною інформацією є використання електронних навчальних платформ. Вони дозволяють бухгалтерам отримувати доступ до актуальної інформації та курсів в будь-який час і в будь-якому місці. Це особливо важливо для фахівців, які можуть працювати в різних часових зонах або віддалено. Вони можуть бути доступні на платформах, таких як Coursera, edX, LinkedIn Learning тощо.

2. Тренінги та семіари: Освітні заходи, такі як інтерактивні семіари та вебіари, дозволяють бухгалтерам обмінюватися досвідом, отримувати відповіді на актуальні питання та навчатися в реальному часі. Такі заходи можуть бути спеціально адаптовані для бухгалтерів на аутсорсі, враховуючи їхні специфічні завдання та виклики.

3. Менторство та коучинг: Ці методи корпоративної освіти можуть бути корисні для бухгалтерів, які планують працювати на аутсорсі, оскільки вони можуть отримати особисту допомогу та поради від досвідчених колег. Вони можуть навчитися кращих практик бухгалтерського обліку та фінансового управління, а також дізнатися про тенденції в галузі та рішення важливих питань.

4. Корпоративні програми: Такі програми можуть включати практичні заняття з бухгалтерського обліку та фінансового управління, а також ділитися найкращими практиками інших компаній. Ці програми можуть бути проведені в компанії-аутсорсері, або в спеціалізованих навчальних центрах.

5. Спільна робота над проектами: Використовуючи таку форму освіти, бухгалтери можуть отримати практичний досвід роботи в команді та виконання проектів в реальному часі. Вони можуть взаємодіяти з іншими бухгалтерами, а також з керівництвом проектів, що допоможе їм набути нових навичок та досвіду роботи в команді.

6. Навчальні матеріали та довідкові джерела: Ці форми корпоративної освіти можуть допомогти збільшити їхні знання та розуміння у певних областях бухгалтерського обліку, таких як податковий кодекс, звітність, фінансові інструменти та інше. Вони можуть бути доступні в електронному або друкованому вигляді, які можна використовувати в робочому процесі.

Загалом, корпоративна освіта може допомогти бухгалтерам, які планують працювати на аутсорсі, збільшити їхні знання та практичні навички у бухгалтерському обліку та фінансовому управлінні.

Важливо також знати, що корпоративна освіта може бути спеціально розроблена для різних типів аутсорсингу, таких як аутсорсинг бухгалтерських послуг, аутсорсинг податкових послуг, аутсорсинг фінансового управління та інше. Кожен тип аутсорсингу може вимагати різних знань та навичок, і тому корпоративна освіта може бути спрямована на розвиток конкретних навичок для кожного типу аутсорсингу. Крім того, важливо знати, що корпоративна освіта повинна бути постійною, оскільки бухгалтери повинні бути в курсі останніх змін

в законодавстві та фінансових стандартах. Корпоративна освіта повинна включати навчання з оновлення навичок та знань.

4.3. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної освіти

За останні роки спостерігається швидка зміна вимог до бухгалтерів у зв'язку з розвитком технологій та збільшенням обсягів бізнес-процесів, які передаються на аутсорсинг. Корпоративна освіта стає важливою для підготовки бухгалтерів до нових викликів, зокрема, забезпеченням їх компетентністю у сучасних програмах обліку та фінансових аналітичних інструментах.

1. Адаптація освітніх програм до специфіки аутсорсингу. Однією з ключових вимог є адаптація корпоративних освітніх програм до особливостей роботи на аутсорсі. Бухгалтери, які обробляють фінансові операції для різних клієнтів, повинні мати глибокі знання не лише щодо загальних стандартів обліку, але й специфіки регіональних інструкцій, податкових законів та внутрішніх процедур кожного клієнта.

2. Інтеграція технологій у навчальний процес. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, автоматизація та хмарні рішення, змінюють обличчя бухгалтерії. Навчання бухгалтерів на аутсорсі повинно включати ознайомлення з цими технологіями та навичками їх використання в роботі. Інтеграція навчальних платформ та онлайн-ресурсів також забезпечить доступність матеріалів у будь-який час та з будь-якого місця.

3. Підвищення навичок міжособистісного спілкування. Однією з особливостей бухгалтерії на аутсорсі є необхідність ефективного комунікаційного процесу з клієнтами та внутрішніми командами. Освітні програми повинні включати тренінги щодо міжособистісного спілкування, комунікативних навичок та роботи в команді, що допоможе покращити сприйняття і взаєморозуміння у професійному оточенні.

4. Сприяння розвитку аналітичних навичок. У зв'язку зі зростанням обсягів даних і важливістю фінансового аналізу, важливо розвивати аналітичні навички бухгалтерів. Освітні програми повинні включати модулі з аналізу даних,

прогнозування та стратегічного планування для підтримки бухгалтерів у прийнятті обґрунтованих фінансових рішень.

5. Організація навчання на реальних кейсах. Навчання на реальних кейсах дозволить бухгалтерам здобувати практичні навички та вирішувати реальні проблеми, з якими вони можуть стикатися в роботі. Це також сприятиме збільшенню впевненості у власних здібностях та підвищенню ефективності роботи.

Висновки до розділу 4

Отже, існує багато різних методів та форм корпоративної освіти для бухгалтерів, які хочуть працювати на аутсорсі. Ці методи можуть бути спеціально розроблені для аутсорсингу бухгалтерських послуг та інших типів аутсорсингу. Корпоративна освіта повинна бути постійною та охоплювати оновлення навичок та знань відповідно до змін в законодавстві та фінансових стандартах.

Впровадження, запропонованих мною, рекомендацій в корпоративну освіту, для бухгалтерів на аутсорсі, допоможе забезпечити високий рівень професійної підготовки та конкурентоспроможності в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Лише завдяки постійному вдосконаленню та адаптації до нових викликів бухгалтери на аутсорсі зможуть успішно виконувати свої функції.

ВИСНОВОК

За результатами дослідження проведеного в кваліфікаційній роботі, можна зробити наступні висновки:

1. Таке явище, як аутсорсинг, виникло ще на початку XX століття. А одним з перших хто звернувся за допомогою до незалежних компаній, був Генрі Форд. Він був одним з перших, хто зрозумів, що жодна фірма не може бути самодостатньою.

2. Узагальнюючі переглянуті вище трактування, то бухгалтерський аутсорсинг - це процес надання послуг з бухгалтерського обліку, фінансового звітності та інших пов'язаних функцій третьою стороною або спеціалізованою компанією. Або це передача бухгалтерських завдань та відповідальності із ведення обліку підприємства на зовнішнього постачальника послуг.

3. Головними перевагами бухгалтерського аутсорсингу є оптимізація і зниження витрат, залучення вже готових спеціалістів, які мають достатньо досвіду для ведення певних ділянок обліку, Зосередження уваги на основному бізнесі за рахунок передання функції ведення бухгалтерського обліку сторонній організації, впровадження новітніх технологій, доступ до додаткових ресурсів та нових знань у сфері бухгалтерського обліку, забезпечення об'єктивності і неупередженості під час формування та подання облікової інформації, гарантія безперервності облікового процесу та своєчасності надання послуг завдяки наявності в аутсорсингової компанії достатньої кількості працівників для заміни тих, хто вибуває по причині хвороби, відпустки, звільнення тощо.

4. Основними недоліками є втрата контролю за переданими функціями з ведення бухгалтерського обліку та формування показників звітності, можливе зниження якості ведення бухгалтерського обліку стороннім суб'єктом через недобросовісність аутсорсера чи інші його внутрішні проблеми, втрата робочих місць працівниками облікової служби підприємства-замовника і зниження продуктивності праці у тих працівників, що залишаються працювати, через недоліки комунікації з аутсорсером.

5. В ході дослідження, стало зрозуміло, що найбільшою перешкодою для розвитку аутсорсингу в Україні є проблеми нормативного регулювання надання аутсорсингових послуг. Попри те, що аутсорсинг вже давно реалізується як практична діяльність, досі не існує її визначення та врегулювання в правовій площині. З метою вирішення проблеми організації бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу пропонується закріпити основні положення щодо: аутсорсингу (зокрема, його аутсорсингу, види, суб'єкти, умови договірних відносин); організації бухгалтерського аутсорсингу.

6. Застосування бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві повинно здійснюватися в декілька етапів, а саме: визначення доцільності переходу, вибір зовнішнього партнера, підписання договору, передача матеріалів і ресурсів для ефективної роботи компанії аутсорсера, моніторинг за роботою партнера.

7. Сучасний ринок бухгалтерського аутсорсингу в Україні перебуває на стадії формування, але з часом набуває все більшої популярності. Щоб Україну стали сприймати як потенційного учасника глобального ринку, необхідно підвищувати прозорість ведення бізнесу та інвестиційний клімат, рівень знання англійської мови та ІТ-технологій, якість освіти в рамках вузьких спеціальностей.

ВИКОРИСТАНІ ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА

1. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД). ДК 009:2010: Національний класифікатор України від 11. 10. 2010 р. № 457. URL.: <https://cutt.ly/jT2DB5u> (дата звернення: 25.11.2021).
2. Зорій, О.М., Коваленко Т.В. Особливості застосування аутсорсингу. Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. - Том 14. № 3. С. 18-28.
3. Бачо Р. Й., Макарович В. К. Компоративний аналіз моделей організації надання послуг з бухгалтерського обліку: аутсорсинг, інсорсинг, косорсинг. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2019. Вип. 2 (43). С. 11–16.
4. Расюк, О. Ю. Економічне обґрунтування застосування аутсорсингу на підприємстві : кваліфікаційна робота ... бакалавра : 051 Економіка / Оксана Юрїївна Расюк ; наук. керівник Володимир Володимирович Рябенко. – Київ, 2021. – 91 с..
5. Бурденко І. М., Ярошина А. П. Аутсорсинг: поняття, види та сучасний стан розвитку // Приазовський економічний вісник. 2018. Випуск 6(11). С. 513-518.
6. Ляхович Г. І. Бухгалтерський аутсорсинг: підходи до трактування та класифікації / Г. І. Ляхович // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 9. С. 104108. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_9_26.
7. Чуєнков А., Шушакова І. Проблеми та переваги бухгалтерського аутсорсингу. Актуальні проблеми розвитку науки в контексті глобальних трансформацій інформаційного суспільства. 2020. С. 38-41.

8. Івасик Р., Бруханський Р. Проблеми, переваги та недоліки здійснення професійної діяльності бухгалтера на засадах аутсорсингу. Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі. 2020. С. 212214.

9. Воронко Р.М, Бачинський В.І., Бойко Р.В., Воронко О.С. Сутність аутсорсингу бухгалтерського обліку, сфера та можливості його використання. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2021. № 65 – С. 29.

10. Пилипенко С. М., Банера Н. П., Гелей Л. О. Класифікація бухгалтерського аутсорсингу та доцільність його застосування в Україні. Науковий вісник НЛТУ України. 2021, т. 31, № 3. С. 80–84.

11. Ляхович Г.І. Етапи здійснення бухгалтерського аутсорсингу / Г.І. Ляхович // Бізнес Інформ. — 2017. — № 4. — С. 324—328. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_4_54.

12. Дідух О. В. Етапи здійснення аутсорсингової діяльності виробничими підприємствами / О. В. Дідух, М. З. Мартиняк. // Ефективна економіка. - 2016. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_1_12.

13. Кучинська М. В. Організація бухгалтерського обліку та внутрішнього аудиту на умовах аутсорсингу : кваліфікаційна робота : спец. 071 «Облік і оподаткування» / Поліський нац. ун-т, каф. бух. обліку, оподаткування та аудиту ; наук. кер. Мороз Ю. Ю. – Житомир, 2021. – 51 с.

14. Бурко К.В. Бухгалтерський аутсорсинг як метод сучасного ведення бухгалтерії. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 8. С. 172 – 183.

15. Коблянська О. І. Сучасний стан і перспективи розвитку аутсорсингу бухгалтерського обліку / О. І. Коблянська, Є. О. Кондратов // Вісник Університету банківської справи. - 2015. - № 3. - С. 80–85.

16. Site of Outsourcing journal [Electronic resource]. – Retrieved from http://www.outsourcingjournal.org/Business_Process_managed_outsourced_Nov2013/Business_Process_Managed_Outsourced_fi_li.pdf.

17. Лисенко Т. І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства / Т. І. Лисенко // Економічний вісник університету: зб. наук. праць. – Переяслав-Хмельницький : ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 2010. – Вип. 14. – С. 85–92.

18. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 87–97.

19. Білоус О. Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг : монографія / О. Г. Білоус, О. В. Гаврилюк. – Київ: КНЕУ, 2014. – 349 с.

20. Ромашко, О., Шушакова, І., & Слободяник, А. (2021). ОРГАНІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ. Економіка та суспільство, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-110>

21. Серікова Т.М., Лагодієнко Н.В., Серіков Д.О. Сучасний стан та перспективи розвитку бухгалтер-ського аутсорсингу в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 1. С. 308–331. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-53>

22. Синиця Т.В. бухгалтерський аутсорсинг, як інноваційний інструмент оптимізації діяльності підприємств. Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка». 2014. Вип. 14. С. 171 – 177.

23. Поплюйко А.М. Бухгалтерський аутсорсинг: сучасний стан та перспективи розвитку в Україні. Фінанси, облік і аудит. 2011. № 18. С. 335 – 340.

24. Давидюк Т. В., Легоцька Ю. І. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент досягнення економічних переваг. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2018. № 1 (3). С. 11-18.

25. Ляхович Г. І. Аналіз доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг / Г. І. Ляхович // Проблеми економіки. - 2017. - № 4. - С. 392-397. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_4_52.

26. Скакун Л. С. Бухгалтерський облік в умовах аутсорсингу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. Житомир, 2010. 21 с.

27. Дріга О. П. Бухгалтерський аутсорсинг в процесі сек'юритизації: особливості застосування в компанії спеціального призначення. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2015. Вип. 1 (31). С. 111–126.

28. Пилипенко О. І. Аутсорсинг бухгалтерських послуг: розгляд договірних аспектів. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2019. № 3. С. 30–39.