

О.С. Прокопишин, к-т екон. наук, доцент

e-mail: os378@ukr.net

<http://orcid.org/0000-0002-7027-3499>

Львівський національний університет природокористування

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ АУТСОРСИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Обґрунтовано актуальність та важливість дослідження питання впровадження бухгалтерського аутсорсингу в систему управління підприємствами. Доведено, що рішення про використання аутсорсингу в кожному випадку повинно ґрунтуватися на ретельному аналізі його переваг та ризиків, а українські агропідприємства зазнають суперечливих наслідків від аутсорсингу. Акцентовано увагу на те, що перелік проблемних питань у цьому контексті ще не вичерпаний і вимагає подальшого теоретичного та практичного обґрунтування, зокрема особливостей та труднощів впровадження бухгалтерського аутсорсингу в Україні в різних сферах та галузях. Узагальнено та систематизовано з конкретними прикладами існуючі на сьогодні основні форми аутсорсингу. На основі проведеного аналізу та дослідження сучасних наукових публікацій сформульоване власне бачення автора категорії «бухгалтерський аутсорсинг у системі управління підприємствами», сутність якого зведена до використання зовнішніх постачальників для виконання бухгалтерських функцій та обробки фінансової інформації замість внутрішніх ресурсів компанії. На основі узагальнення та систематизації наявної у наукових публікаціях інформації з цього питання розроблено авторське бачення щодо класифікації бухгалтерського аутсорсингу за такими критеріями: функціональне призначення, місце надання послуг, обсяг та мета передачі бухгалтерських функцій, сектор бізнесу. Запропонована орієнтовна схема впровадження аутсорсингу бухгалтерського обліку в систему управління підприємством, яка включає три етапи (підготовчий, технологічний, заключний з обґрунтуванням дій підприємства на кожному етапі). Запропоновано обґрунтування ключових специфічних аспектів впровадження бухгалтерського аутсорсингу в аграрному секторі і, зокрема для малих підприємств агробізнесу, до яких віднесено специфічність обліку та оподаткування, сезонність діяльності, доступність до експертної підтримки, оптимізація витрат. Запропонована авторська узагальнена модель впровадження бухгалтерського аутсорсингу в систему управління підприємством агробізнесу.

Ключові слова: аутсорсинг; бухгалтерський аутсорсинг; класифікація бухгалтерського аутсорсингу; етапи, модель впровадження бухгалтерського аутсорсингу.

Постановка проблеми. Забезпечення ефективного управління підприємством протягом тривалого періоду потребує не лише аналізу та оцінки різних можливих напрямів розвитку, але й впровадження нових методів управління. Один із таких методів є аутсорсинг, який активно застосовується за кордоном. На Заході аутсорсинг набув певної актуальності, особливо в умовах економічних криз та нестабільності, в обсягах, які значно випереджають рівень його впровадження в Україні. Впровадження процесу аутсорсингу в Україні є дещо новим, що актуалізує його як об'єкт дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науково-дослідницькій літературі не існує єдиного підходу до визначення його змісту. Питанням аутсорсингу та його розвитку присвятили численні свої праці такі вітчизняні вчені: Кесарчук Г. [7], Ромашко О., Шушакова І., Слободяник А. [15], які у своїх роботах досліджували особливості організації, види, переваги та недоліки бухгалтерського аутсорсингу. Яремко І. [18] розглядає аутсорсинг як інструмент бухгалтерського обліку та акцентує увагу на його актуалізації. Коба О., Кошляк Д. [8], Топоркова О., Несвіт Л. [17] досліджували сучасний стан ринку бухгалтерського аутсорсингу та тенденції розвитку аутсорсингу бухгалтерського обліку в Україні. Давидюк Т., Легоцька Ю. [2] обґрунтовують бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент досягнення економічних переваг підприємства. Момот В., Смоляк О. [11] розглядає бухгалтерський аутсорсинг як метод антикризового управління підприємством. Долбнєва Д. [5] розкриває сутність аутсорсингу як технології менеджменту з передачі сторонній організації деяких бізнес-функцій підприємства з метою оптимізації його структури управління. Воронко Р., Бачинський В., Бойко Р., Воронко О. [16] досліджують сутність аутсорсингу бухгалтерського обліку, сферу та можливості його використання. Подолянчук О., Величко В. [13] обґрунтовують сутність та перспективи розвитку бухгалтерського аутсорсингу для малого бізнесу. Отже, як свідчить наведений огляд наукових літературних джерел, бухгалтерський аутсорсинг вітчизняними науковцями досліджується з різних аспектів його застосування, організації як інструмент управління підприємством, зокрема антикризового, і як технології менеджменту. Проте перелік проблемних питань у цьому контексті ще не вичерпаний і вимагає подальшого теоретичного та практичного обґрунтування, зокрема особливостей та труднощів

застосування та розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні в різних сферах та галузях.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне та практичне обґрунтування впровадження бухгалтерського аутсорсингу на підприємствах агробізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слово «аутсорсинг» англійського походження, походить від злиття двох слів: out «зовнішній» і source «джерело». Таким чином, аутсорсинг – це, кажучи простими словами, процес передачі компанією частини виробничих або бізнес-процесів іншій компанії, яка є експертом у цій галузі. Делегуючи процеси, що не відносяться до основного виробництва, але є стратегічно важливими для аутсорсера (компанія, що бере «чужі» функції на себе), компанія здійснює взаємовигідний обмін. Варто розрізняти поняття разової підтримки і аутсорсингу. Разова підтримка має епізодичний характер, а з компанією-аутсорсером укладається договір на надання аутсорсингових послуг на певний інтервал часу [1]. Існує три основні форми аутсорсингу (рис. 1).

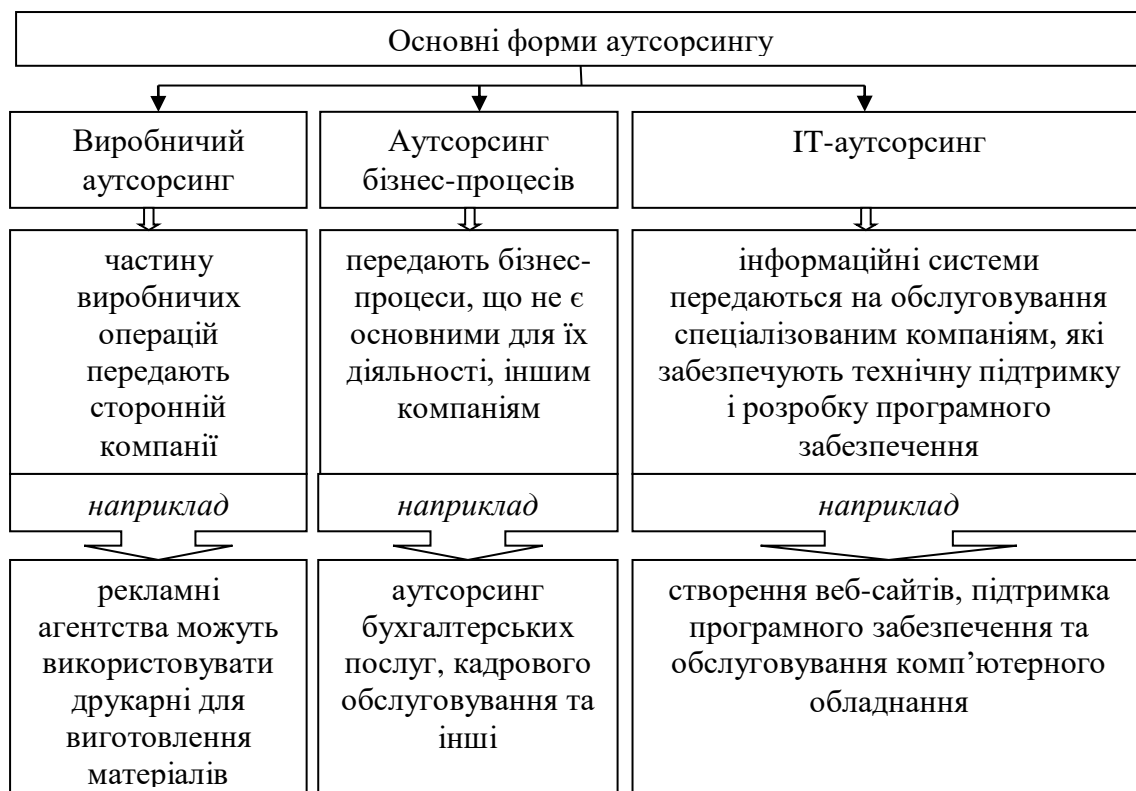


Рис. 1. Основні форми аутсорсингу

Джерело: розроблено автором

Аутсорсинг дозволяє компаніям зосередитися на своїй основній діяльності та може використовуватися для розширення сфери діяльності або асортименту продукції. Прабатьком виробничого аутсорсингу можна

назвати Генрі Форда. Він одним із перших зрозумів, що жодна фірма не може бути самодостатньою. Глава автомобільної компанії прагнув особисто контролювати всі етапи виробництва, але незабаром він зіткнувся з непомірними витратами на обслуговування всіх напрямів діяльності компанії. Тоді він і 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 [1; 7, с. 201].

Інший гігант не з чуток знає про переваги аутсорсингу – компанія ІКЕА. Власного виробництва ІКЕА практично не має, натомість вона співпрацює з 2500 постачальниками. Логістичні функції ІКЕА також делеговані сторонній компанії. Виходить, що ІКЕА спрямовує всі свої ресурси на організацію роздрібного бізнесу, а решта послуг і бізнес-інфраструктура винесені на аутсорсинг [1]. Підштовхує компанії вдатися до аутсорсингу перш за все небажання витратити дорогоцінний час на напрями, що супроводжують основну діяльність: програмне забезпечення, бухгалтерію, технічне обслуговування. Аутсорсинг дозволяє довірити ведення цих напрямів професіоналам, а всі сили зосередити на вирішенні основних стратегічних і виробничих завдань [1]. Пальму першості тримає ІТ-аутсорсинг (40,5% частка ринку аутсорсингових послуг в Україні на 2020 рік [8, с. 105]). Аутсорсинг бухгалтерських послуг в Україні займає 13,5% [8, с. 105]. Послугами бухгалтерського аутсорсингу в Європі користується близько 86% компаній, в США цей показник ще більший – понад 90%. Ринок України оцінюється експертами в \$8–10 млн. Найбільшим ринком реалізованих послуг у сфері фінансового консалтингу за підсумками минулого року є Київ і Київська обл., частка якого становить близько 62,78% ринку, у трійку лідерів входить Дніпропетровська (15% ринку) і Львівська області (13,2%) [12].

Експерти стверджують, що найчастіше бізнес віддає на аутсорс ІТ-процеси, юридичні питання, управління нерухомістю та об'єктами, податкову звітність, кадрові, фінансові та закупівлі питання. Серед останніх трендів – суттєве зростання попиту на послуги кадрового діловодства та аудиту [12]. Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» визначено, що суб'єкти господарювання окрім самостійного ведення бухгалтерського обліку мають можливість залучати спеціаліста з бухгалтерського обліку чи ведення на договірних засадах бухгалтерського обліку централізованою бухгалтерією або аудиторською фірмою [14]. Автори погоджуються з дослідником О. Подолянчук, яка вважає, що зазначене вище [14] свідчить: бухгалтерський аутсорсинг також є однією із форм організації бухгалтерського обліку на підприємстві [13, с. 133]. Дослідники [2] вважають, що аутсорсинг бухгалтерських послуг – це послуга, завдяки якій сучасні підприємства

мають можливість доручити виконання складних завдань більш компетентним компаніям, що здатні допомогти в питаннях ведення бухгалтерського обліку та оцінити можливості посилення конкурентоспроможності підприємства. Такі завдання якісно виконують консалтингові та аудиторські компанії, співробітники яких постійно підвищують свою кваліфікацію не лише у напрямку фінансового, податкового та управлінського обліку, але й економічного аналізу та фінансового менеджменту. Це дозволяє не лише фокусувати увагу на достовірному відображенні фактів господарської діяльності компаній, але й на пошуку резервів шляхом більш раціонального використання наявного у розпорядженні підприємства майна [2, с. 12]. Отже, виходячи з усього зазначеного вище, автор статті вважає, що бухгалтерський аутсорсинг у системі управління підприємствами – це використання зовнішніх постачальників для виконання бухгалтерських функцій та обробки фінансової інформації замість внутрішніх ресурсів компанії. Бухгалтерський аутсорсинг можна трактувати та класифікувати залежно від різних аспектів та підходів. Автором статті на основі узагальнення та систематизації наявної у наукових публікаціях інформації з цього питання розроблено власне бачення щодо класифікації бухгалтерського аутсорсингу (рис. 2).

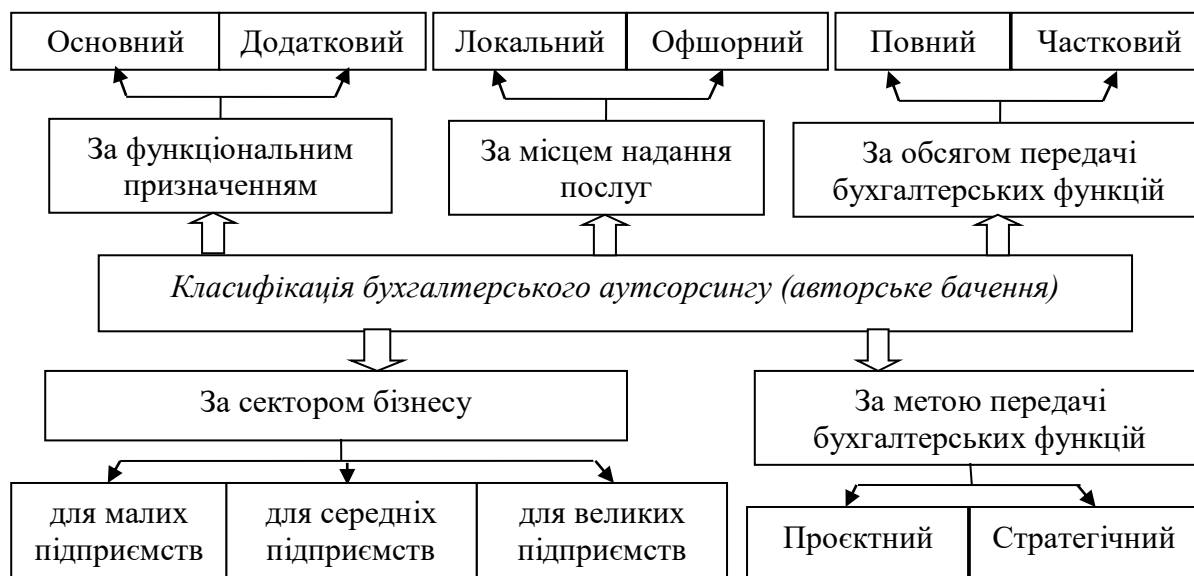


Рис. 2. Класифікація бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: розроблено автором

Кожен вид аутсорсингу має свої переваги та недоліки (грунтовно досліджені в роботах [2, с. 13-14; 4; 5, с. 167; 7, с. 203; 13, с. 137; 16, с. 29; 17; 18]). Вибір конкретного типу залежить від потреб підприємства, його ресурсів та стратегії.



Рис. 3. Схема впровадження аутсорсингу бухгалтерського обліку в систему управління підприємством

Джерело: розроблено автором

Впровадження аутсорсингу бухгалтерського обліку може стати важливим кроком для оптимізації діяльності підприємства, але вимагає уважного планування, контролю та управління. Орієнтовна схема впровадження аутсорсингу бухгалтерського обліку зображена на рисунку 3. Як вже зазначалося автором, в існуючих публікаціях недостатньо розкритими є питання особливостей, певних перешкод застосування та розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні в різних сферах та галузях. Враховуючи вище напрацьований матеріал, автор пропонує розглянути впровадження бухгалтерського аутсорсингу в систему

управління агропромисловим підприємством. Бухгалтерський аутсорсинг може бути особливо корисним для аграрних підприємств з огляду на специфіку їхньої діяльності. У сучасних умовах в Україні аграрний сектор характеризується певною поляризацією, оскільки існує дві сторони: великі сільськогосподарські корпорації та малий бізнес, до якого можна віднести фермерські господарства та приватні підприємства. А тому в цьому випадку аутсорсинг для кожного виду буде відігравати свою роль. Наприклад, для великих компаній він буде засобом оптимізації витрат, а також концентрації зусиль на основних напрямках діяльності, тоді як для малого та середнього бізнесу – в основному пошуком нових партнерів та форм співробітництва [9; 10, с. 198]. В Україні є необхідні земельні ресурси для отримання великої кількості продукції, але немає новітніх технологій та досвіду для вдосконалення процесу вирощування продукції. В літературі зазначається, що сільському господарству необхідна інноваційність, яку може забезпечити аутсорсинг [6, с. 60, с. 128].

Таблиця 1

Обґрунтування впровадження бухгалтерського аутсорсингу на малих підприємствах агробізнесу

Специфічний аспект діяльності малих підприємств агробізнесу	Обґрунтування аспекту
Специфічність оподаткування та обліку	У сільському господарстві існують специфічні фіскальні та облікові правила, такі як оподаткування відрахувань, податок на землю, особливості обліку зерна, худоби тощо. Залучення спеціалізованого аутсорсингового партнера з достатнім досвідом у цій галузі може допомогти уникнути помилок та забезпечити правильне виконання всіх облікових та податкових зобов'язань
Сезонність роботи	Сільське господарство має сезонний характер, коли обсяги роботи можуть суттєво змінюватися залежно від погодних умов та аграрних робіт. Малим підприємствам може бути важко передбачити обсяги бухгалтерської роботи, особливо у періоди сезонного пікового попиту. Аутсорсинг бухгалтерських послуг дозволяє адаптувати обсяги роботи згідно з потребами, не потребуючи утримання постійного внутрішнього штату
Доступ до експертної підтримки	Малі підприємства можуть не мати спеціалістів з достатнім рівнем експертних знань в сфері бухгалтерського обліку. Залучення зовнішнього постачальника може забезпечити доступ до кваліфікованих фахівців із багаторічним досвідом, які допоможуть забезпечити правильну обробку фінансової інформації
Оптимізація витрат	Для багатьох аграрних підприємств може бути складно мати внутрішній бухгалтерський відділ через високі витрати на зарплату, наймання фахівців та обладнання. Аутсорсинг дозволяє оптимізувати витрати, платячи лише за фактично надані послуги

Джерело: розроблено автором

Оскільки передача функцій компаніям, які знаходяться у державах із розвиненим сільським господарством, дасть можливість підвищити конкурентоспроможність, отримувати послуги світового класу, а також

агропромислового комплексу обмежений відсутністю інформації про можливості малих фірм та відсутністю розвинутої ринкової інфраструктури, що збільшує транзакційні витрати і стримує розвиток малих і середніх підприємств. Напрямами подальших досліджень може бути розробка та обґрунтування конкретного рівня показників для проведення оцінки ефективності бухгалтерського аутсорсингу на агропідприємстві.

Список використаних джерел.

1. Агроновини. Що таке аутсорсинг та аутсорсинг бухгалтерських послуг? – agroportal.ua. *AgroPortal.ua*. URL: <https://agroportal.ua/blogs/shcho-take-outsorsing-ta-outsorsing-buhgalterskih-poslug>.
2. Давидюк Т., Легоцька Ю. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент досягнення економічних переваг. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2018. № 1. С. 11–18.
3. Дзюба М. О. Перспективи розвитку аутсорсингу в агропромислового комплексу України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва*. 2012. № 12. С. 63–68.
4. Дзюба М. О. Практичні аспекти використання аутсорсингу на підприємствах аграрного бізнесу. *Бізнесінформ*. 2020. № 8. С. 140–145.
5. Долбнева Д. Бухгалтерський аутсорсинг у системі управління підприємствами в Україні. *Держава та регіони. Серія: економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 165–169.
6. Єрмаков О. Ю., Гнатенко Є. Ю., Нагорний В. В. Інноваційне забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні : монографія. Київ : ФОП Ямч. О. В., 2019. 183 с.
7. Кесарчук Г. Бухгалтерський аутсорсинг: поняття, види, переваги та недоліки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2014. № 1. С. 201–204.
8. Коба О. В., Кошляк Д. І. Сучасний стан ринку бухгалтерського аутсорсингу в Україні. *Економіка і регіон*. 2023. № 3. С. 104–112.
9. Коверга С., Дзюба М. Засоби аутсорсингу на підприємствах агропромислового бізнесу: досвід та перспективи використання. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 64. С. 58–63.
10. Косінова К. С. Аутсорсинг як засіб розвитку та зміцнення національної економіки України. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2. С. 193–204.
11. Момот В., Смоляк О. Бухгалтерський аутсорсинг як метод антикризового управління. *Науковий вісник Херсонського державного університету : Серія Економічні науки*. 2014. Т. 2, № 9-1. С. 196–199.

12. Повний аутсорс: кращі комплексні рішення для бізнесу - Octava Capital. *Octava Capital*. URL: <https://octavacapital.ua/f-outsource/>
13. Подолянчук О. А., Величко В. А. Бухгалтерський аутсорсинг: сутність та перспективи розвитку для малого бізнесу. *Агросвіт*. 2024. № 4. С. 130–139.
14. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
15. Ромашко О., Шушакова І., Слободяник А. Організація бухгалтерського аутсорсингу на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/857/822>.
16. Сутність аутсорсингу бухгалтерського обліку, сфера та можливості його використання / Р. Воронко та ін. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2021. № 21. С. 23–32.
17. Топоркова О., Несвіт Л. Аутсорсинг бухгалтерських послуг: тенденції розвитку в Україні. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a3710cab-5b2b-4026-a4d0-29fd93ccfa45/content>.
18. Яремко І. Й., Гузандрова В. А. Аутсорсинг як інструмент ведення бухгалтерського обліку та його актуалізація в сучасних умовах. *Економіка і суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1177/1134>

References

1. Agrarian news. What are outsourcing and accounting outsourcing? – agroportal.ua. *AgroPortal.ua*. URL: <https://agroportal.ua/blogs/shcho-take-outsorsing-ta-outsorsing-buhgalterskih-poslug> .
2. Davydiuk T., Lehotska Yu. Accounting outsourcing as an innovative tool to get economic advantages. *Economic journal Odessa Polytechnic University*. 2018. No 1. P. 11–18.
3. Dziuba M.O. Prospects of outsourcing development in the agro-industrial complex of Ukraine. *Bulletin of Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchayev*. 2012. No 12. P. 63–68.
4. Dziuba M.O. Practical aspects of using outsourcing at agribusiness enterprises. *Biznesinform*. 2020. No 8. P. 140–145.
5. Dolbnieva D. Accounting outsourcing in the system of business management in Ukraine. *State and Regions. Series: economics and business*. 2020. No 1. P. 165–169.

6. Yermakov O.Yu., Hnatenko Ye.Yu., Nahornyi V.V. Innovative support for the development of agricultural production in Ukraine: monograph. Kyiv: PE Yamch O. V., 2019. 183 p.

7. Kesarchuk H. Accounting outsourcing: essence, kinds, advantages and disadvantages. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series Economics*. 2014. No 1. P. 201–204.

8. Koba O. V., Koshliak D.I. Current conditions of the accounting outsourcing market in Ukraine. *Economics and a Region*. 2023. No 3. P. 104–112.

9. Koverha S., Dziuba M. Outsourcing tools at agribusiness enterprises: experience and prospects. *Black Sea Economic Studies*. 2021. No 64. P. 58–63.

10. Kosinova K.S. Outsourcing as a tool of development and strengthening of Ukraine's national economy. *Economic Theory and Law*. 2017. No 2. P. 193–204.

11. Momot V., Smoliak O. Accounting outsourcing as a method of crisis management. *Scientific Bulletin of Kherson State University: Series Economic Sciences*. 2014. V. 2, No 9-1. P. 196–199.

12. Complete outsourcing: better complex solutions for business - Octava Capital. *Octava Capital*. URL: <https://octavacapital.ua/f-outsourc/>

13. Podolianchuk O.A., Velychko V.A. Accounting outsourcing: essence and prospects of development for small business. *Ahrosvit*. 2024. No 4. P. 130–139.

14. On accounting outsourcing and financial statements in Ukraine. *Official web portal of the Parliament of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Tex>

15. Romashko O., Shushakova I., Slobodianyuk A. Organization of accounting outsourcing at enterprises. *Economics and Society*. 2021. No 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/857/822>.

16. Essence of accounting outsourcing, sphere and opportunities of using / R. Voronko et al. *Bulletin of Lviv Trade and Economic University Economic Studies*. 2021. No 21. P. 23–32.

17. Toporkova O., Nesvit L. Outsourcing of accounting services: trends of development in Ukraine. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a3710cab-5b2b-4026-a4d0-29fd93ccfa45/content>.

18. Yaremko I.Y., Huzandrova V.A. Outsourcing as a tool of accounting and its actualization in current conditions. *Economics and Society*. 2022. No 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1177/1134>

Prokopyshyn O. Accounting outsourcing in the business management system.

Subject of study. The subject of the research is the process of implementing accounting outsourcing in agribusiness enterprises. **The aim of the study.** The research aims to provide theoretical and practical justification for implementing accounting outsourcing in agribusiness enterprises. **Research methods.** General scientific and specialized methods were employed during the study, namely analysis, synthesis, grouping, description, comparison, theoretical generalization, and abstract-logical reasoning. **Results of work.** The text highlights the significance of implementing accounting outsourcing in enterprise management systems. It emphasizes the need for a thorough analysis of the advantages and risks associated with outsourcing decisions. The text also discusses the varied impact of outsourcing on Ukrainian agricultural enterprises. It points out that there are still unresolved issues surrounding accounting outsourcing in Ukraine, and further theoretical and practical exploration is necessary, especially considering the unique challenges across different sectors and industries. Additionally, the main forms of outsourcing are outlined and exemplified. The author presents a personal perspective on "accounting outsourcing in the business management system," defining it as the use of external providers for accounting functions and financial information processing instead of relying solely on internal company resources. The text also introduces the author's vision for classifying accounting outsourcing based on functional purpose, service provision location, scope and purpose of transferring accounting functions, and business sector. Furthermore, a three-stage scheme for implementing accounting outsourcing in enterprise management systems is proposed, covering preparatory, technological, and final stages, with justifications for each step. Specific aspects of implementing accounting outsourcing in the agricultural sector, particularly for small agribusiness enterprises, are also discussed, including accounting and taxation specificities, seasonal activities, access to expert support, and cost optimization. Finally, the author presents a generalized model for implementing accounting outsourcing in agribusiness enterprise management systems.

Keywords: outsourcing; accounting outsourcing; classification of accounting outsourcing; stages; model of accounting outsourcing implementation.

Стаття надійшла до редакції: 12.04.2024р.