

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу

Кафедра обліку, фінансів та готельно-ресторанної справи

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи магістра

на тему:

**«Становлення та розвиток бухгалтерського аутсорсингу в Україні: оцінка
ефективності та перспективи удосконалення
(на матеріалах ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»)»**

Виконав: студент VI курсу, групи ОА-61м
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

Коцупир Андрій Ігорович

Керівник: доцент **Воляник Г.М.**
(прізвище та ініціали)

Рецензент: доцент **Приймак С.В.**
(прізвище та ініціали)

Львів – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ**

Інститут _____ екологічної економіки і менеджменту _____
Кафедра _____ обліку і аудиту _____
Освітній ступінь _____ магістр _____
Спеціальність _____ 071 «Облік і оподаткування» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри обліку і аудиту

«01» листопада 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Коцупиру Андрію Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Становлення та розвиток бухгалтерського аутсорсингу в Україні: оцінка ефективності та перспективи удосконалення (на матеріалах ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»)

керівник роботи Воляник Галина Михайлівна, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджено наказом вищого навчального закладу від «18» жовтня 2024 р.
№ С-829.

2. Термін подання студентом роботи 18 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Нормативно-довідкова інформація, фінансова, податкова і статистична звітність ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» за 2021-2024 роки, літературні джерела.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методологічні засади аутсорсингу бухгалтерського обліку. Розділ 2. Поточний стан та удосконалення облікових аспектів для забезпечення ефективного управління діяльністю ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.». Розділ 3. Сучасні тренди та перспективи удосконалення бухгалтерського аутсорсингу. Висновки і пропозиції. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Динаміка результативних показників діяльності ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» за 2021-2023 рр. Динаміка показників фінансового стану ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.». Переваги і недоліки використання бухгалтерського аутсорсингу для підприємства-замовника. Стратегічні і тактичні переваги

використання бухгалтерського аутсорсингу для підприємства-замовника.
Перелік послуг бухгалтерського аутсорсингу «під ключ». Види бухгалтерського аутсорсингу. Об'єкти ведення та організації бухгалтерського обліку зазнають змін при укладанні договору бухгалтерського аутсорсингу. Інформаційних потоків під час передання підприємством функцій з обліку звітності на бухгалтерський аутсорсингу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 01 листопада 2024 р.

Керівник роботи


(підпис)

Воляник Г.М.

(прізвище та ініціали)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Прим.
1	Написання першого розділу дипломної роботи магістра	01.11.2024-16.11.2024	Виконано
2	Написання другого розділу дипломної роботи магістра	17.11.2024-07.11.2024	Виконано
3	Написання третього розділу дипломної роботи магістра	08.11.2024-30.11.2024	Виконано
4	Написання вступу і висновків	01.12.2024-07.12.2024	Виконано
5	Оформлення дипломної роботи магістра	08.12.2024-10.12.2024	Виконано

Студент


(підпис)

Коцупир А.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Воляник Г.М.

(прізвище та ініціали)

Анотація

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних, методологічних та практичних аспектів бухгалтерського аутсорсингу як ефективного інструменту організації обліку.

У першому розділі досліджено сутність і особливості надання послуг бухгалтерського аутсорсингу. Проаналізовано законодавче та нормативно-правове забезпечення цієї сфери, що є ключовим для забезпечення якісної взаємодії між сторонами договорів.

Другий розділ присвячено аналізу фінансово-економічного стану ТзОВ «Консалтинг Ф.С.» та оцінці доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг. Розглянуто практичні аспекти організації бухгалтерського обліку через аутсорсинг, зокрема документальне оформлення взаємовідносин між замовником і виконавцем послуг. Проведено оцінку ефективності використання аутсорсингової моделі.

У третьому розділі визначено сучасні тренди та виклики у сфері бухгалтерського аутсорсингу. Розроблено напрямки його вдосконалення в умовах інтеграції міжнародного досвіду та акценту на цифровізацію облікових процесів.

Результати роботи мають теоретичну та практичну значущість. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності бухгалтерського аутсорсингу в Україні, забезпечення прозорості взаємовідносин та оптимізацію облікових процесів у сучасних умовах.

Ключові слова: бухгалтерський аутсорсинг, облік, нормативно-правове забезпечення, цифровізація, ефективність, облікові процеси, управління, аутсорсингова модель.

Abstract

The master's thesis is dedicated to the study of theoretical, methodological, and practical aspects of accounting outsourcing as an effective tool for organizing accounting processes.

The first chapter explores the essence and features of providing accounting outsourcing services. The legislative and regulatory framework of this area is analyzed, emphasizing its key role in ensuring high-quality interactions between the contracting parties.

The second chapter focuses on the analysis of the financial and economic state of LLC "Consulting F.S." and the evaluation of the feasibility of transitioning to accounting outsourcing. Practical aspects of organizing accounting through outsourcing are considered, including the documentation of relationships between the service provider and the client. The effectiveness of the outsourcing model is assessed.

The third chapter identifies modern trends and challenges in the field of accounting outsourcing. Directions for its improvement are developed in the context of integrating international experience and focusing on the digitalization of accounting processes.

The results of the study have both theoretical and practical significance. The proposed recommendations aim to enhance the efficiency of accounting outsourcing in Ukraine, ensure transparency in relationships, and optimize accounting processes in modern conditions.

Keywords: accounting outsourcing, accounting, regulatory framework, digitalization, efficiency, accounting processes, management, outsourcing model.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АУТСОРСИНГУ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ.....	9
1.1. Сутність та особливості надання послуг бухгалтерського аутсорсингу.....	9
1.2. Законодавче та нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу.....	17
Висновки до першого розділу.....	22
РОЗДІЛ 2. ПОТОЧНИЙ СТАН ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВИХ У АСПЕКТІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.».....	24
2.1. Фінансово-економічна характеристика ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.».....	24
2.2. Практичні аспекти бухгалтерського аутсорсингу та документальне оформлення взаємозв'язків сторін угоди	37
2.3. Оцінка ефективності та доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг.....	47
Висновки до другого розділу.....	56
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО АУТСОРСИНГУ.....	58
3.1. Новітні тренди та труднощі надання послуг бухгалтерського аутсорсингу.....	58
3.2. Напрямки удосконалення бухгалтерського аутсорсингу в Україні в умовах імплементації міжнародного досвіду.....	61
3.3. Цифровізація бухгалтерського аутсорсингу.....	69
Висновки до третього розділу	73
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Становлення та розвиток бухгалтерського аутсорсингу в Україні є надзвичайно актуальним в контексті сучасних економічних трансформацій, які відбуваються в нашій країні та світі в цілому. Швидкі темпи розвитку технологій, глобалізація бізнесу, посилення конкуренції та постійні зміни в законодавстві висувають нові вимоги до організації бухгалтерського обліку на підприємствах.

В умовах економічної нестабільності та постійного зростання витрат, підприємства шукають способи зниження витрат на ведення бізнесу. Бухгалтерський аутсорсинг дозволяє компаніям скоротити витрати на утримання власного бухгалтерського відділу, такі як заробітна плата, податки, оплата програмного забезпечення та офісних приміщень.

Професійні бухгалтерські компанії, які надають послуги аутсорсингу, зазвичай мають досвід роботи в різних галузях та використовують сучасні програмні засоби і технології. Це дозволяє їм забезпечити більш високу якість бухгалтерських послуг та ефективніше виконувати поставлені завдання. Фокусування на основних видах діяльності: Передавши бухгалтерські функції на аутсорсинг, підприємства можуть зосередитися на розвитку свого основного бізнесу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Доступ до експертних знань: Бухгалтерські компанії мають штат кваліфікованих фахівців, які постійно відстежують зміни в законодавстві та бухгалтерському обліку. Це дозволяє підприємствам отримати доступ до актуальних знань та уникнути помилок при веденні обліку. Аутсорсинг забезпечує гнучкість в обсязі та складності бухгалтерських послуг. Підприємства можуть збільшувати або зменшувати обсяг аутсорсингових послуг в залежності від своїх потреб, що особливо актуально для сезонних підприємств або компаній, які переживають період активного зростання.

Передача бухгалтерського обліку на аутсорсинг дозволяє звільнити внутрішній персонал від рутинних операцій та зосередитися на більш стратегічних завданнях.

Не всі аутсорсингові компанії надають послуги високої якості. Тому важливо оцінити рівень кваліфікації фахівців, досвід роботи компанії та наявність необхідних ліцензій. Передача бухгалтерської документації сторонній організації пов'язана з ризиками розголошення конфіденційної інформації. Тому важливо вибирати надійних партнерів, які забезпечують високий рівень захисту даних. Незважаючи на економію, пов'язану з відмовою від утримання власного бухгалтерського відділу, вартість послуг аутсорсингових компаній може бути досить високою. Тому важливо порівнювати пропозиції різних компаній та обирати оптимальний варіант. В Україні відсутнє чітке законодавче регулювання сфери бухгалтерського аутсорсингу, що може створювати певні труднощі при укладенні договорів та вирішенні спірних питань.

Таким чином, дослідження становлення та розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні є актуальним і дозволить:

- оцінити ефективність використання аутсорсингу в українському бізнесі;
- визначити основні переваги та ризики, пов'язані з аутсорсингом;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи бухгалтерського аутсорсингу в Україні;
- сприяти розвитку ринку бухгалтерських послуг та підвищенню його прозорості.

Це дослідження буде корисним для підприємців, які розглядають можливість переходу на бухгалтерський аутсорсинг, а також для аутсорсингових компаній, які бажають покращити якість своїх послуг та розширити клієнтську базу.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є розкриття теоретичних і правових аспектів аутсорсингу в бухгалтерському обліку, розгляд особливостей здійснення професійної діяльності бухгалтера на засадах

аутсорсингу в Україні, визначення перспектив розвитку й удосконалення бухгалтерського аутсорсингу в Україні та світі.

Мета кваліфікаційної роботи визначила такі **завдання**:

1. Дослідити передумови становлення та організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу в Україні та світі, визначити сутність та особливості бухгалтерського аутсорсингу.

2. Розглянути нормативно-правове забезпечення професійної діяльності бухгалтера на засадах аутсорсингу.

3. Здійснити аналіз діяльності ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» як фірми з надання послуг бухгалтерського аутсорсингу.

4. Розкрити особливості організації переходу підприємства на бухгалтерський аутсорсинг та документального оформлення взаємозв'язків сторін угоди.

5. Провести оцінку ефективності та доцільності переходу підприємств в Україні на бухгалтерський аутсорсинг.

6. Визначити сучасні тенденції та проблеми надання послуги бухгалтерського аутсорсингу в Україні та європейських країнах.

7. Запропонувати напрямки удосконалення бухгалтерського аутсорсингу в умовах імплементації міжнародних стандартів обліку і звітності.

8. Обґрунтувати доцільність використання інформаційних технологій в умовах здійснення бухгалтерського аутсорсингу.

Об'єктом дослідження є бухгалтерський аутсорсинг як складний економічний процес, що охоплює передачу підприємствами функцій бухгалтерського обліку та звітності спеціалізованим зовнішнім компаніям.

Предметом дослідження є економічні відносини, що виникають в процесі бухгалтерського аутсорсингу.

Для проведення комплексного дослідження становлення та розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні можна застосувати широкий спектр методів. Обираючи методи дослідження, слід враховувати мету дослідження, завдання, які потрібно вирішити, а також доступні ресурси.

Найбільш доцільними методами, які можуть бути використані в цьому дослідженні є:

1. Теоретичні методи: аналіз літератури – для систематичного огляду наукових публікацій, книг, статей, звітів, нормативно-правових актів, що стосуються бухгалтерського аутсорсингу, його історії, сучасного стану та перспектив розвитку; системний аналіз - дозволяє розглядати бухгалтерський аутсорсинг як складну систему, виявляти взаємозв'язки між її елементами та оцінювати її функціонування в цілому; порівняльний аналіз – для порівняння досвіду розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні з іншими країнами, виявлення спільних рис та відмінностей.

2. Емпіричні методи: опитування – для збору інформації про думки, ставлення та досвід різних учасників ринку бухгалтерських послуг (підприємств, аутсорсингових компаній, бухгалтерів) за допомогою анкет, інтерв'ю або фокус-груп; анкетування – для збору кількісної інформації шляхом розсилання анкет великій кількості респондентів; інтерв'ю – для збору якісної інформації шляхом проведення бесіди з експертами в галузі бухгалтерського обліку та аутсорсингу; спостереження - для виявлення сильних та слабких сторін; аналіз документів - для аналізу договорів, звітів, фінансової документації підприємств та аутсорсингових компаній; статистичний аналіз - для обробки кількісних даних за допомогою статистичних методів для виявлення закономірностей та тенденцій.

3. Комбіновані методи: метод кейс-стаді – для детального дослідження окремих випадків впровадження бухгалтерського аутсорсингу на підприємствах; сценарний аналіз – для моделювання різних сценаріїв розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні.

Комбінування різних методів дослідження дозволяє отримати більш повну та достовірну інформацію про становлення та розвиток бухгалтерського аутсорсингу в Україні.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АУТСОРСИНГУ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

1.1. Сутність та особливості надання послуг бухгалтерського аутсорсингу

Розуміння сутності бухгалтерського аутсорсингу визначає необхідність в загальному розглянути трактування поняття «аутсорсинг», яке з англійської «outside resource using» перекладається як використання зовнішніх ресурсів.

На законодавчому рівні визначення поняття «аутсорсинг» наведено в окремих нормативно-правових актах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення поняття «аутсорсинг» у нормативно-правових актах України

Нормативно-правовий акт	Визначення
Податковий кодекс України (п.п. 14.1.183)	аутсорсинг – послуга з надання персоналу, що являє собою угоди, відповідно до якої особа, що надає послугу направляє у розпорядження іншої особи фізичних осіб для виконання визначених цією угодою функцій [3]
Національний класифікатор України «Класифікація видів економічної діяльності» (розділ 4)	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 [7]
Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, схвалені Постановою Правління НБУ від 02.08.2004 р. № 361 (п. 1.8.)	аутсорсинг – виконання певних функцій і робіт, які традиційно є «внутрішніми» і виконуються штатними працівниками, шляхом залучення зовнішніх незалежних сторін на договірній основі [8]

Джерело: складено на основі [3; 7; 8]

Серед науковців і практичних фахівців склалася своя точка зору до визначення поняття «аутсорсинг», їх систематизація наведена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Визначення поняття «аутсорсинг» у науково-практичних джерелах

Автор	Визначення
Благодарумова О. В.	аутсорсинг – це технологія менеджменту, яка полягає в передачі сторонній організації деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу підприємства, що дозволяє оптимізувати структуру управління підприємств за рахунок зосередження на основному завданні й передачі непрофільних функцій зовнішнім спеціалізованим виконавцям [14]
Дідух О.В.	аутсорсинг – це інструмент управління підприємством, спрямований на підвищення конкуренто-спроможності та ефективності його діяльності, що передбачає укладання договору між замовником і аутсорсером для виконання бізнес-функцій замовника за відповідну плату, що зумовлює оптимізацію підприємницької діяльності [23, с. 82]
Кесарчук Г. С.	футсорсинг – це доручення виконання певних завдань компетентним фахівцям, здатним виконувати покладені на них функції і завдання більш ефективно, ніж цього можна очікувати від тих, хто покладає на них ці доручення [29, с. 39]
Овчаренко Т.С.	аутсорсинг – це форма співробітництва, яка визначена договором підрядника, коли співробітники однієї організації (постійні або спеціально найняті) працюють в іншій організації, підкоряючись менеджерам організації замовника; аутсорсинг – це передача неосновних (другорядних) бізнес-процесів організації (аутсорсеру) для їх реалізації і функціонування. При реалізації такої схеми аутсорсер виступає у ролі підрядника, а організація, що передає бізнес-процес, – у ролі замовника [38, с. 274]

Джерело: складено на основі [14; 23, с. 82; 29, с. 39; 38, с. 274]

Аутсорсинг незалежно від сфери застосування завжди означає залучення ресурсів спеціалізованих організацій замість розвитку власних компетенцій у тих чи інших видах і напрямках діяльності.

Передумовами впровадження аутсорсингу, зокрема і бухгалтерського, на підприємстві є:

- висока динамічність бізнес-процесів і ринкових трансформацій;
- вивільнення часу у керівників та управлінського персоналу для виконання основних функцій;
- відсутність спеціальних навичок і вмінь у працівників підприємства;
- вдосконалення управління основними бізнес-процесами підприємства;
- підвищення якості обслуговування тощо.

Основу аутсорсингу складає раціональний розподіл праці, у процесі якого суб'єкт господарської діяльності займається виключно тим, де матиме абсолютну перевагу [32, с. 214]. Здійснення бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу спрямоване на задоволення інтересів підприємства-замовника і виконавця – аутсорсера на основі поєднання правового і договірної регулювання цього процесу, що в основному зумовлено фінансовою неспроможністю та масштабами діяльності малих і середніх підприємств залучати висококваліфікованого штатного облікового персоналу.

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV [4] закріплює за підприємствами право самостійно обирати одну з чотирьох форм організації ведення бухгалтерського обліку. Серед них є форма, що передбачає ведення на договірних засадах бухгалтерського обліку централізованою бухгалтерією або підприємством, суб'єктом підприємницької діяльності, самозайнятою особою, що провадять діяльність у сфері бухгалтерського обліку та/або аудиторської діяльності [4]. Це і є за своєю суттю бухгалтерським аутсорсингом.

Бухгалтерський аутсорсинг (бухгалтерський облік на умовах аутсорсингу, аутсорсинг бухгалтерського обслуговування) є одним із видів аутсорсингу, який полягає у передачі, частково або повністю, функцій підприємства з ведення бухгалтерського обліку, складання і подання фінансової звітності зовнішньому постачальнику, що надає конкретну послугу з обліку протягом встановленого часу за узгодженими цінами, гарантуючи відповідну якість ведення обліку та розподіляючи ризики щодо ведення обліку на себе і замовника [13, с. 13].

Скакун Л.С. термін «бухгалтерський аутсорсинг» трактує з врахуванням економіко-правового та облікового підходів (рис. 1.1).

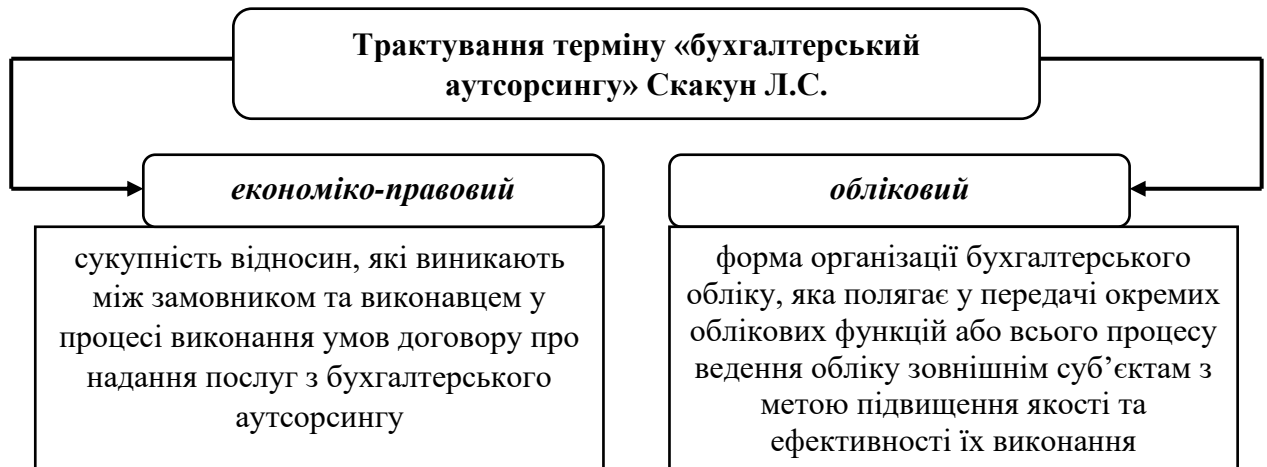


Рис. 1.1. Підходи до трактування терміну «бухгалтерський аутсорсинг» Скаун Л.С.

Джерело: складено на основі [48, с. 9]

Такий підхід до трактування цього терміну, на нашу думку, сприяє розробці практичних рекомендацій з удосконалення нормативного регулювання і організаційно-методичних засад ведення обліку в умовах аутсорсингу.

Основною метою бухгалтерського аутсорсингу є мінімізація ризиків, зменшення фінансових і ресурсних витрат на ведення бухгалтерського обліку, оптимізація податків і зменшення кадрових витрат підприємства.

На сьогодні історично сформувалися два види бухгалтерського аутсорсингу (рис. 1.2).

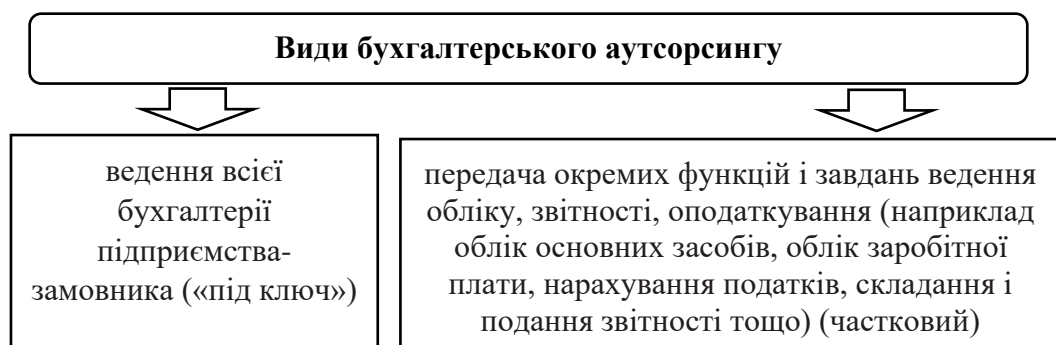


Рис. 1.2. Види бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: складено на основі [13, с. 331-332]

Серед українських підприємств – представників малого і середнього бізнесу найпопулярнішою послугою бухгалтерського аутсорсингу є обслуговування «під ключ», що передбачає ряд послуг, які зображені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Перелік послуг бухгалтерського аутсорсингу «під ключ»

Джерело: складено на основі [40, с. 224]

Частковий бухгалтерський аутсорсинг підійде для більш великих фірм, де є штатний бухгалтер. Невеликі підприємства, які не можуть дозволити собі штатного бухгалтера, використовують послугу бухгалтерського аутсорсингу для виконання якось окремого функціонального завдання, переважно це складання звітності. Щодо інших функцій, які можуть бути передані при застосуванні часткового аутсорсингу є:

- 1) обробка і ведення господарських операцій в комп'ютерній програмі;
- 2) підготовка і подача звітності;
- 3) аналіз і відстежування заборгованостей за контрагентами;
- 4) аналіз обліку активів підприємства;
- 5) аналіз товарних залишків на складах;
- 6) обробка операцій зовнішньоекономічної діяльності;
- 7) оформлення результатів інвентаризації;
- 8) проходження перевірок за звітний / попередній період;
- 9) перевірка правильності оформлення первинної документації;
- 9) складання калькуляцій по виробництву;

- 10) бухгалтерський документообіг;
- 11) розрахунки за податками і зборами;
- 12) податкове планування, розробка схем оптимізації оподаткування і супровід.
- 13) здача звітності в електронному вигляді;
- 14) складання наказу про облікову політику підприємства;
- 15) складання внутрішньої фінансової звітності;
- 16) консультації, навчання та інструктаж персоналу з бухгалтерського і податкового обліку;
- 17) виїзд фахівця виконавця до замовника та ін.

В інших випадках задіяння зовнішнього фахівця здійснюється з метою перевірки бухгалтерської документації, аналізу роботи підприємства, формування висновків і пропозицій для поліпшення його діяльності, надання консультацій тощо.

Проаналізувавши домінуючий підхід до класифікації бухгалтерського аутсорсингу на два види, а також бачення науковців до поділу бухгалтерського аутсорсингу за певними ознаками, сформовано узагальнене бачення найтипівіших класифікаційних ознак, за якими доцільно виокремлювати бухгалтерський аутсорсинг на види (рис. 1.4).

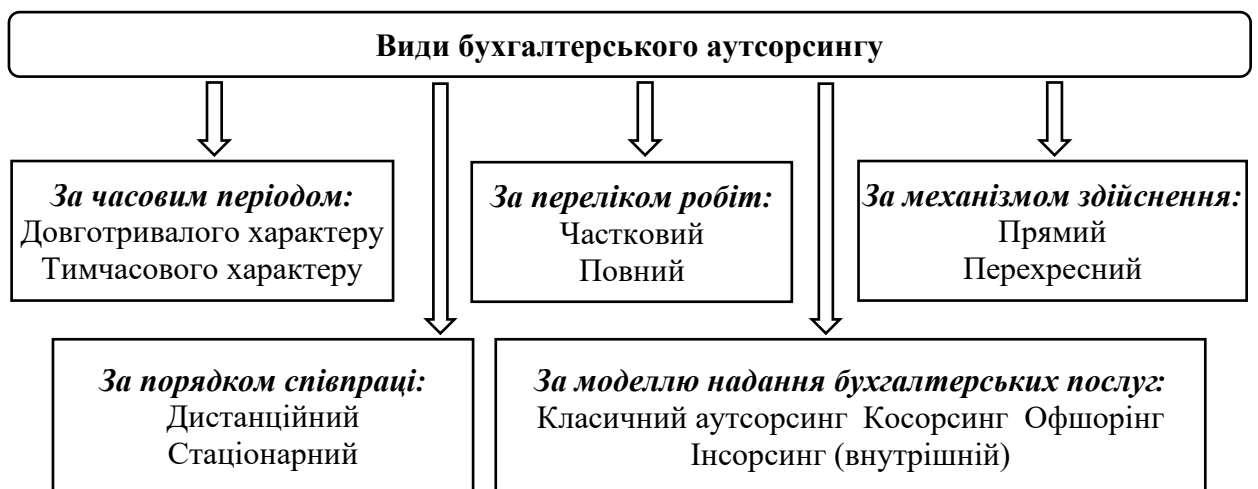


Рис. 1.4. Види бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: складено автором

Для розуміння можливостей, вигод і загроз від використання бухгалтерського аутсорсингу систематизовано основні його переваги та недоліки для підприємства-замовника (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Переваги і недоліки використання бухгалтерського аутсорсингу для підприємства-замовника

Переваги	Недоліки
Концентрація всіх зусиль та ресурсів на основному бізнесі	Можливість витоку конфіденційної інформації компанії
Підвищення прибутковості бізнесу за рахунок скорочення витрат на обслуговування бізнес-процесів	Ризик отримання послуги бухгалтерського аутсорсингу неналежної якості
Передові технології завдяки покращенню інноваційних можливостей компанії за рахунок партнерства з постачальниками програмного забезпечення світового рівня	Можливість втрати працівниками підприємства значної частини професійних знань, що в майбутньому може призвести до значних витрат підприємства для їх відновлення у майбутньому
Використання чужого професійного досвіду і фаховості	За довготривалої співпраці підприємства-замовника та аутсорсера витрати на виконання окремих етапів бухгалтерського аутсорсингу можуть суттєво знизитися, враховуючи науково-технічний прогрес
Надійність і стабільність завдяки тому, що компанія аутсорсер несе відповідальність за виконану роботу, гарантує надійність послуг	

Джерело: складено на основі [42, с. 165]

Слід визнати, що переваг від використання бухгалтерського аутсорсингу для підприємств більше, ніж недоліків і ризиків. Ключовою перевагою звернення підприємств до компанії аутсорсера є те, що кожен фахівець цієї компанії спеціалізується на окремій галузі обліку, а його досвід, знання та кваліфікація є значно більшими, ніж у бухгалтера, що веде одне підприємство.

Усі переваги підприємства-замовника від використання бухгалтерського аутсорсингу можна поділити на стратегічні та тактичні (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Стратегічні і тактичні переваги використання бухгалтерського аутсорсингу для підприємства-замовника

Стратегічні переваги	Тактичні переваги
Фокусування уваги на основному бізнесі	Відсутність необхідності розширення штату бухгалтерів – до 70 % економії
Збільшення доходів компанії: за допомогою аутсорсингу постійні витрати можна перетворити у змінні	Послуги надаються безперервно (немає ні лікарняних, ні відпусків та ін.)
Збільшення капіталізації: за допомогою аутсорсингу можна частково перерозподілити інвестиційний капітал у стратегічно більш важливу для підприємства діяльність	Зменшення накладних витрат, пов'язаних із вартістю робочих місць, навчанням, інформаційною підтримкою та інше
	Економія офісного простору і супутніх йому витрат
	Зменшення бази оподаткування
	Гарантія професійної відповідальності, яку надає компанія аутсорсер

Джерело: складено на основі [52, с. 102]

В основі бухгалтерського аутсорсингу покладені принципи його здійснення, які необхідно дотримуватися на кожному етапі його здійснення.

До аутсорсерів відносять аудиторські та консалтингові фірми, аутсорсингові фірми, а також фахівці з бухгалтерського обліку, зареєстровані як фізичні особи-підприємці тощо.

Отже, розкриття сутності та особливостей здійснення бухгалтерського аутсорсингу засвідчило, що на сьогодні у процесі здійснення бізнесової діяльності він є ефективним інструментом управління підприємством в умовах обмеженості фінансових ресурсів для оплати заробітної плати працівників бухгалтерії підприємства і дає можливість керівництву та управлінському персоналу підприємства зосередитися на виконанні стратегічно-важливих завдань, уникати додаткових витрат і збільшувати прибутковість діяльності за рахунок зменшення кількості виконуваних процесів, оптимізації штату співробітників та організаційної структури підприємства, а відтак досягати вищої конкурентоспроможності на ринку.

1.2. Законодавче та нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу

Важливу роль у процесі ведення та організації обліку на засадах аутсорсингу і, відповідно, надання послуги бухгалтерського аутсорсингу відіграє нормативно-правове забезпечення.

Поняття «аутсорсинг» в українському праві має визначення лише у Податковому кодексі України (п.п. 14.1.183), Національному класифікаторі України №Класифікація видів економічної діяльності» (розділ 4) і Методичних рекомендаціях щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України (п. 1.8.). З урахуванням цього питання аутсорсингу, зокрема і бухгалтерського, розглядається виключно у контексті аналогії до деяких правових норм.

У законодавчому полі питання надання послуги аутсорсингу, у тому числі і бухгалтерського, визначено з точки зору господарського і цивільного законодавства через регулювання економічної взаємодії суб'єктів господарювання шляхом укладання договорів, а також закріплення їх права займатись підприємницькою діяльністю, яка не заборонена законом.

Розглянемо законодавче і нормативно-правове забезпечення порядку укладання договорів бухгалтерського аутсорсингу.

Згідно ст. 6 Цивільного Кодексу України від 16.01.2003 р. № 435-IV сторони мають право укласти договір, який не передбачений актами цивільного законодавства, але відповідає загальним засадам цивільного законодавства», далі у ст. 627 дана позиція розвивається «сторони є вільними в укладенні договору, виборі контрагента та визначенні умов договору з урахуванням вимог цього Кодексу, інших актів цивільного законодавства, звичаїв ділового обороту, вимог розумності та справедливості [1]. Дана правова норма дозволяє сторонам визначити сутність договору на свій розсуд та включати у нього роботи, які передбачають надання послуги бухгалтерського аутсорсингу.

У Главі 62 Цивільного кодексу України подана правова характеристика надання послуг, яка передбачає те, що за договором про надання послуг одна сторона (виконавець) зобов'язується за завданням другої сторони (замовника) надати послугу, яка споживається в процесі вчинення певної дії або здійснення певної діяльності, а замовник зобов'язується оплатити виконавцеві зазначену послугу, якщо інше не встановлено договором [1]. При цьому необхідно користуватись законодавчою термінологією, чітко вказувати предмет договору і всю необхідну інформацію щодо ліцензування виконавця послуг, вести обов'язкову документацію тощо.

Хочемо звернути увагу і на те, що згідно внесених доповнень до Закону України «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 р. № 5067-VI від 11.08.2013 р. процес аутсорсингу отримав відображення у ст. 50 цього Закону. Згідно чого забороняється залучати до роботи працівників, що наймаються суб'єктами господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, для подальшого виконання ними роботи на інших підприємствах, в установах та організаціях у разі, коли у такого роботодавця: протягом року здійснено скорочення чисельності (штату) працюючих; не дотримано нормативу чисельності працівників основних професій, задіяних у технологічних процесах основного виробництва; передбачається виконання робіт у шкідливих, небезпечних та важких умовах праці, а також робіт за основними професіями технологічного процесу основного виробництва [5].

Постановою Кабінету Міністрів України від 05.06.2013 р. № 400 затверджено Порядок формування та ведення переліку суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та суб'єктів господарювання, які здійснюють наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в інших роботодавців. У якому вказано, що згідно частини 5 цього Порядку посередники для включення себе до Переліку подають до Державної служби зайнятості рекомендований лист з повідомленням про надання послуги за формою, встановленою Міністерством соціальної політики [6].

У нормативно-правових актах України відсутні вимоги щодо зовнішніх суб'єктів, яким передаються функції з ведення обліку. Наявні лише обмеження щодо можливостей передачі ведення обліку на аутсорсинг. Так, відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» підприємства, які становлять суспільний інтерес, мають створити бухгалтерську службу на чолі з головним бухгалтером [4].

Оскільки на сьогодні в Україні законодавче і нормативно-правове регулювання аутсорсингу як такого ще не сформоване, вважаємо, що доцільним є розгляд правового регулювання послуги аутсорсингу і договірних відносин її учасників у зарубіжних країнах.

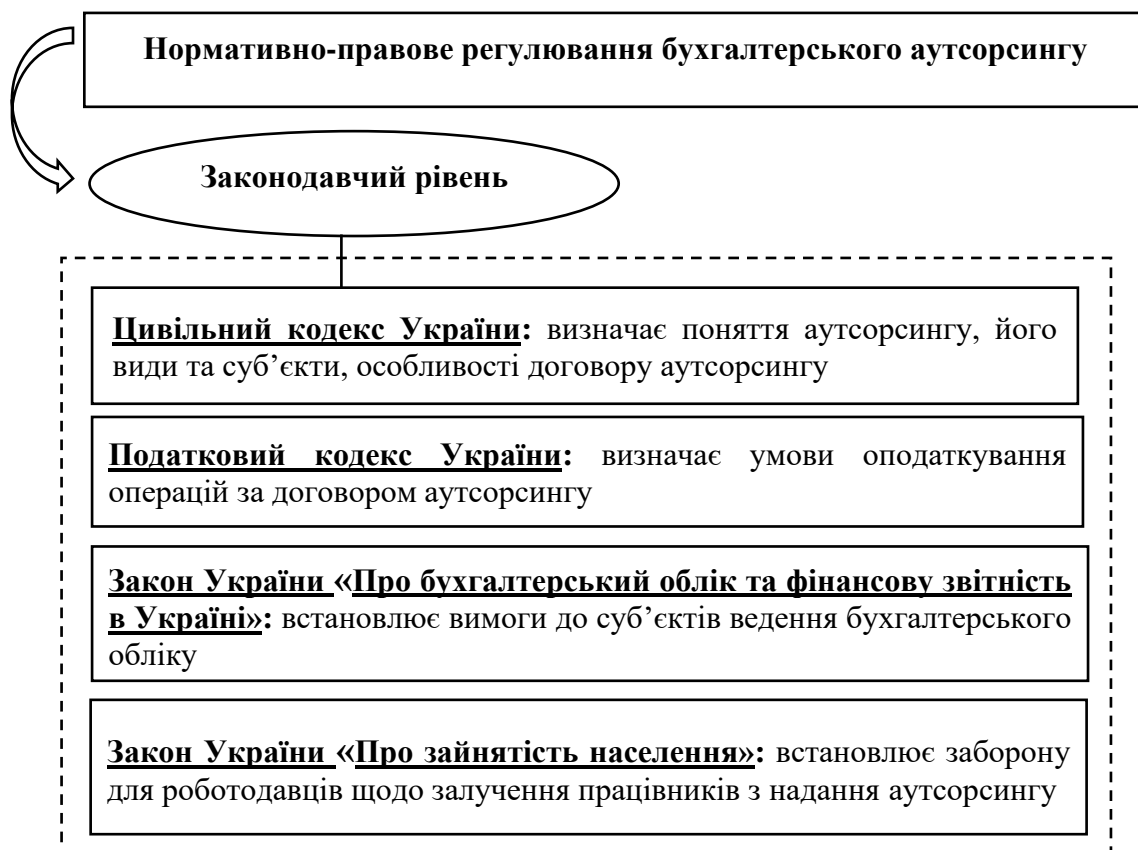


Рис. 1.5. Законодавче і нормативно-правове регулювання бухгалтерського аутсорсингу в Україні

Джерело: складено на основі [1; 3; 4]

В переважній більшості країн Європи і США аутсорсинг є послугою із визначеним механізмом реалізації, хоча і тут чітка законодавча регламентація даного правочину відсутня.

Наприклад, у федеральному законодавстві США немає чітких імперативних норм, які б регламентували порядок виконання договору аутсорсингу та передачі функцій замовником виконавцю. За цих умов вагоме значення у регулюванні договору аутсорсингу у США має Єдиний комерційний кодекс США (Uniform commercial), правила якого застосовуються до всіх угод між фізичними та юридичними особами [28, с. 110].

Існує певна схожість правової регламентації комерційних договорів у США із регламентацією господарських договорів в Україні, а саме в частині формулювання поняття договору. Порівнюючи норми Цивільного і Господарського кодексів України, які регулюють господарські договори в Україні, доцільно відзначити на те, що норми українського законодавства порівняно із нормами законодавства США, є значно чіткішими у визначенні ключових понять господарських договірних відносин.

Так у ст. 179 Господарського кодексу України вказано, що майново-господарськими зобов'язаннями, які виникають між суб'єктами господарювання або між суб'єктами господарювання і негосподарюючими суб'єктами – юридичними особами на підставі господарських договорів, є господарсько-договірними зобов'язаннями [2]. Таким формулюванням українське законодавство чітко виділяє і юридично закріплює суб'єктів, які можуть бути учасниками господарських договірних відносин і вказує на умови, за яких вони можуть бути учасниками цих відносин. Тоді як у законодавстві США абстрактно визначено суб'єктів, які можуть бути сторонами комерційного договору.

Важливою відмінністю українського законодавства від законодавства зарубіжних країн, у тому числі і США, щодо регулювання договірних відносин, які виникають у процесі надання послуги аутсорсингу є те, що український законодавець визначає і регулює договори про основну господарську діяльність суб'єктів окремою юридичною категорією – господарський договір.

Порівнюючи норми законодавства зарубіжних країн та України, вбачається, що в українському законодавстві більше уваги приділено правовій регламентації господарського договору.

Далі хочемо порівняти вимоги українського і зарубіжного законодавства щодо норм, які визначають і закріплюють учасників комерційного договору.

За кордоном нормативно встановлено коло суб'єктів, які можуть бути сторонами комерційного договору, до яких належать лише господарюючі суб'єкти, тобто юридичні особи (corporate) і фізичні особи-підприємці (sole proprietorship, partnership), зареєстровані у встановленому законом порядку та наділені необхідною дієздатністю з боку держави.

Такої ж юридичної позиції щодо визначення сторін господарського договору дотримується і український законодавець: у ст. 2 Господарського кодексу України вказано, що учасниками господарських правовідносин є суб'єкти господарювання, споживачі, органи державної влади та місцевого самоврядування, наділені господарською компетенцією та інші суб'єкти, визначені коментованою статтею [2].

А вже у ст. 55 Господарського кодексу України подано перелік суб'єктів господарювання, які є учасниками господарських правовідносин, а від так можуть бути сторонами і договору аутсорсингу, до них належать [2]:

1) господарські організації – юридичні особи, створені відповідно до вимог законодавства;

2) державні, комунальні та інші підприємства, інші юридичні особи, які здійснюють свою діяльність та зареєстровані у встановленому законом порядку;

3) громадяни України, іноземці, особи без громадянства, які здійснюють свою господарську діяльність і зареєстровані у встановленому законом порядку.

Проаналізувавши вищевказані норми права, бачимо, що як і для України, так і європейських країн і США, відповідно до юридичної сутності договору аутсорсингу, суб'єкт-аутсорсер при наданні послуги за договором повинен мати у своєму штаті кваліфікований персонал (штатних працівників), який безпосередньо і буде надавати послугу аутсорсингу. Фізична особа не може бути

надавачем такої послуги через свій правовий статус у відносинах, які є господарськими чи комерційними.

Так, фізична особа, відповідно до норм цивільного і господарського законодавства, не є учасником господарських відносин, якщо не зареєстрована у встановленому законом порядку як суб'єкт господарювання, а отже не може мати найманих працівників для ведення своєї діяльності – таким правом наділена лише фізична особа-підприємець або юридична особа, які є суб'єктами господарської діяльності [28, с. 112].

Висновки до першого розділу

Керівники та управлінський персонал українських підприємств чітко усвідомлюють перспективність бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу, що визначає необхідність розуміння теоретичних аспектів застосування бухгалтерського аутсорсингу.

Розглянуто підходи до трактування поняття «аутсорсинг» в законодавчих актах і у фаховій літературі. На основі чого зроблено висновок, що за своєю економічною сутністю аутсорсинг передбачає залучення ресурсів спеціалізованих організацій замість розвитку власних компетенцій у тих чи інших видах і напрямках діяльності.

Одним із видів аутсорсингу є бухгалтерський аутсорсинг, що полягає у частковій / повній передачі функцій підприємства по веденню бухгалтерського обліку, складання і подання звітності аутсорсеру на визначених умовах.

На сьогодні практикою сформовано два види бухгалтерського аутсорсингу: 1) ведення всієї бухгалтерії підприємства-замовника («під ключ»); 2) передача окремих функцій і завдань ведення обліку, звітності, оподаткування (частковий). Перший вид користується популярністю серед представників малого і середнього бізнесу, тоді як частковий бухгалтерський аутсорсинг частіше використовують великі фірми, де є штатний бухгалтер.

У першому розділі магістерської роботи сформовано узагальнений підхід до класифікації бухгалтерського аутсорсингу за такими ознаками: часовий період, перелік робіт, механізм здійснення, порядок співпраці, модель надання бухгалтерських послуг.

Для розуміння можливостей, вигод і загроз від використання бухгалтерського аутсорсингу систематизовано основні його переваги і недоліки для підприємства-замовника. Переваг від використання бухгалтерського аутсорсингу є значно більше, ніж недоліків і ризиків. Загалом він сприяє підвищенню основних показників діяльності підприємства, дозволяє зосередити увагу на виконанні головних його функцій, знижує ризик спотворення звітності.

В українському праві поняття «аутсорсинг» закріплено у Податковому кодексі України, Національному класифікаторі України «Класифікація видів економічної діяльності» і Методичних рекомендаціях щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України.

Питання надання послуги аутсорсингу, у тому числі і бухгалтерського, визначено з точки зору господарського (Господарський кодекс України) і цивільного (Цивільний кодекс України) законодавства. Окрім цього важливими законодавчими актами, які регулюють питання надання послуги бухгалтерського аутсорсингу є Закони України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» і «Про зайнятість населення».

Обґрунтовано, що існує певна схожість правової регламентації комерційних договорів у США із регламентацією господарських договорів в Україні (в частині формулювання поняття договору). В українському законодавстві більше уваги приділено правовій регламентації господарського договору. Важливою нормою права як і для України, так і європейських країн і США, відповідно до юридичної сутності договору аутсорсингу, є те, що фізична особа не може бути надавачем послуги бухгалтерського аутсорсингу через свій правовий статус у відносинах, які є господарськими чи комерційними.

РОЗДІЛ 2

ПОТОЧНИЙ СТАН ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВИХ АСПЕКТІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

2.1. Фінансово-економічна характеристика ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» створена в 2014 році. Протягом всього періоду існування Консалтинг Ф.С. успішно розвивається та накопичує досвід, професіоналізм і майстерність у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування. Станом на сьогодні клієнтами Консалтинг Ф.С. є понад 200 суб'єктів ведення бізнесу різних організаційно-правових форм та систем оподаткування. Клієнтська база нашої компанії охоплює різноманітні напрями діяльності, зокрема: 4 компанії ІТ-індустрії та технологій, 10 будівельних підприємств України, 5 логістичних фірм, Понад 20 компаній оптової та роздрібної торгівлі, 30 суб'єктів зовнішньо-економічної діяльності, 20 виробничих підприємств та інші. Працюємо якісно, оперативно та професійно з індивідуальним підходом до кожного клієнта.

Для юридичних осіб пропонується повний пакет бухгалтерських послуг, зокрема:

- Організація ведення бухгалтерського обліку, розробка облікової політики, налаштування програмного забезпечення для ведення обліку.
- Підготовка різного роду первинних документів, проведення розрахункових операцій, відображення бухгалтерської документації у програмному забезпеченні.
- Електронне адміністрування ПДВ (підготовка та реєстрація податкових накладних/розрахунків коригування в ЄРПН, підготовка та подача звітності з податку на додану вартість).
- Підготовка та подача різного роду податкової, статистичної та фінансової звітності в контролюючі органи.

- Комплексне ведення кадрового обліку та обліку заробітної плати працівників: облік відпусток та лікарняних; документальне оформлення прийняття, звільнення, переведення працівників тощо.
- Забезпечення ведення різноманітних ділянок обліку (в залежності від специфіки та галузі діяльності підприємства): основні засоби, запаси, малоцінні активи, виробництво, товарно-матеріальні цінності, капітальні інвестиції, витрати та доходи майбутніх періодів, кредити, депозити і т.д..
- Облік дебіторської та кредиторської заборгованостей: постійне звіряння розрахунків з контрагентами, контроль заборгованостей, списання безнадійних заборгованостей тощо.
- Облік нарахування та сплати податків, зборів, інших обов'язкових платежів: ПДФО, військовий збір, єдиний соціальний внесок, єдиний податок, плата за землю, податок на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки, податок на прибуток підприємства, рентна плата, екологічний податок та інші.
- Податкове планування з податку на прибуток та ПДВ.
- Надання ряду інших послуг в сфері бухгалтерського обліку та оподаткування Вашого бізнесу.

Бухгалтерський аутсорсинг ФОПа включає:

- Організація обліку: отримання та налаштування ЕЦП, доступу до інтернет-банкінгу, програмного забезпечення для подання звітності;
- Підготовка первинної документації по господарській діяльності підприємця;
- Ведення книги обліку доходів платника єдиного податку;
- Нарахування та сплата єдиного податку та єдиного соціального внеску;
- Підготовка та подача звітності;
- Податкова декларація платника єдиного податку;
- Звіт про суми нарахованого доходу застрахованих осіб та суми нарахованого єдиного внеску;
- Податкова декларація про майновий стан і доходи.

Згідно Виписки про державну реєстрацію у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» має право здійснювати такі види діяльності:

69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту;

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування;

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Схему організаційної структури Товариства подано на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

Джерело: складено автором

Усі співробітники ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» з метою якісного виконання покладених на них завдань та обов'язків постійно підвищують свою кваліфікацію з питань бухгалтерського обліку, оподаткування, економічного аналізу та управління. Це дозволяє їм достовірно відображати факти господарської діяльності підприємств-замовників і знаходити резерви раціонального використання наявного у них майна.

Основними принципами роботи Товариства як надавача послуги бухгалтерського аутсорсингу є якість, надійність і конфіденційність.

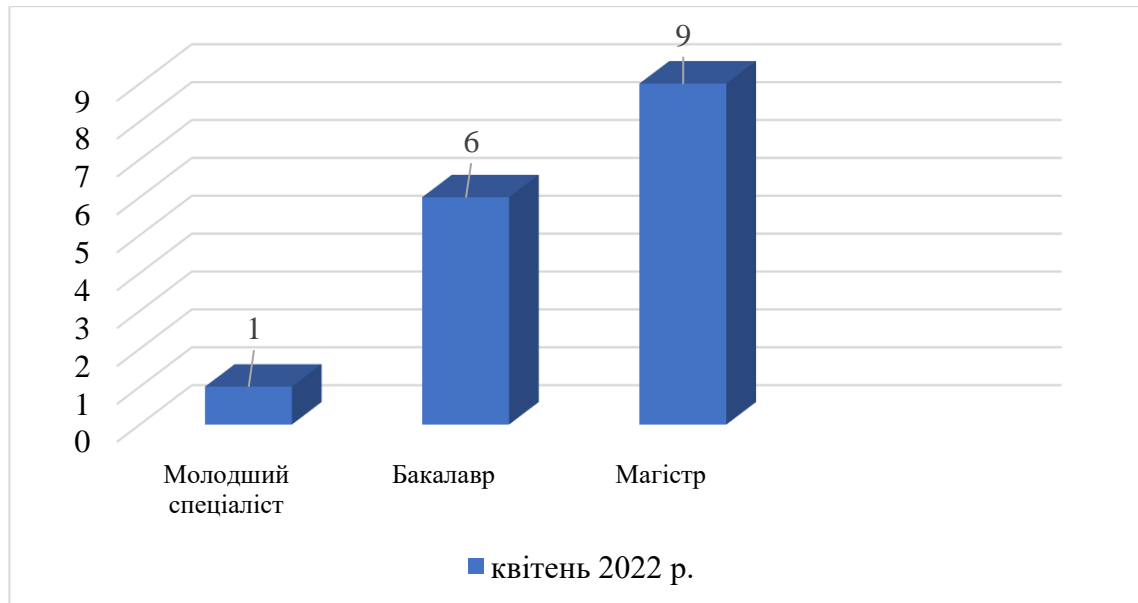


Рис. 2.2. Особовий склад працівників ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.», задіяних до надання аутсорсингових послуг, станом на квітень 2023 р. (осіб)

Джерело: складено автором

Товариство має досвід бухгалтерського обслуговування цивільної авіації (обслуговування дочірньої компанії LOT Centralwings), а також співпрацює з найбільшою групою заводів у Європі з виробництва субстратів для культивування грибів (Agaris Mусо), з Українською залізницею у Польщі та з провідним туристичним онлайн-агентством Європи (Tickets.pl). Крім цих підприємств клієнтами Товариства є:

- 1) великі підприємства з іноземними інвестиціями;
- 2) малі підприємства;
- 3) приватні підприємці;
- 4) фізичні особи, що потребують допомоги з питань оподаткування отриманих доходів, спадщини землі, складання річної декларації, відшкодування коштів за навчання.

ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» обслуговує клієнтів таких галузей:

- будівельні компанії,
- агентства нерухомості,
- оптова та роздрібна торгівля,

- сільськогосподарські підприємства,
- громадське харчування,
- логістичні та ІТ компанії,
- підприємства по виробництву товарів,
- компанії з надання послуг.

Здійснюючи свою професійну діяльність Товариство співпрацює з:

- 1) юридичними компаніями та адвокатськими об'єднаннями,
- 2) консалтинговими компаніями та торгово-промисловими палатами,
- 3) бізнес-клубами та банками,
- 4) інвестиційними, аудиторськими та страховими компаніями,
- 5) митними брокерами,
- 6) приватними нотаріусами,
- 7) бізнес-хабами, які є представниками українського та європейського

ринків.

Керівництво ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» надало аналітичну інформацію щодо замовників своїх послуг в розрізі рахунку 361 «Розрахунки з вітчизняними покупцями» станом на початок 2023 року, до яких належать товариства з обмеженою відповідальністю узагальнення яких наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні замовники послуг бухгалтерського аутсорсингу

ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

Назва замовника	Основний вид діяльності	Інші види діяльності
ТОВ «Евл партнерс» (м. Варшава)	78.10 Діяльність агентств по працевлаштуванню	63.99 Надання інших інформаційних послуг 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
ТОВ «Євро аутсорсинг»	78.10 Діяльність агентств по працевлаштуванню	28.30 Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства 29.32 Виробництво інших вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів 31.09 Виробництво інших меблів
ТОВ «Кабельтех Україна»	33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування	27.90 Виробництво іншого електричного устаткування

		29.31 Виробництво електричного й електронного устаткування для автотранспортних засобів 45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
ТОВ «ЛАУДЕ.уа»	52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва 24.20 Виробництво труб, порожнистих профілів і фітингів зі сталі 43.21 Електромонтажні роботи
ТОВ «МГПП»	71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах	62.02 Консультування з питань інформатизації 62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем
ТОВ «Мікоген-Україна»	01.30 Відтворення рослин	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур
ТОВ «Мікоген-центр»	01.30 Відтворення рослин	01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур
ТОВ «Номакс-ІСТ»	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля	13.95 Виробництво нетканих текстильних матеріалів і виробів із них, крім одягу 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг 82.92 Пакування
ТОВ «Органік АГРО»	01.50 Змішане сільське господарство	01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві 01.62 Допоміжна діяльність у тваринництві 77.31 Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування
ТОВ «ХЮМАН ЕНД ХАНТЕР»	63.99 Надання інших інформаційних послуг	78.10 Діяльність агентств працевлаштування 78.20 Діяльність агентств тимчасового працевлаштування 78.30 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами
ТОВ «Ц-Л Україна»	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля	20.30 Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик 46.62 Оптова торгівля верстатами 46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням

Джерело: складено на основі [21; 26]

У табл. 2.2 подана інформація щодо вартості деяких послуг бухгалтерського аутсорсингу, що надаються ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» (станом на вересень 2024 року).

Таблиця 2.2

Вартість деяких послуг бухгалтерського аутсорсингу, що надаються ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» (станом на вересень 2024 року)

Назва компанії	Види послуг, що надаються:			
	Ведення бухгалтерського обліку у юридичних осіб	Ведення обліку у ФОП	Складання і подання звітності	Постановка обліку і розробка облікової політики
ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» (м. Львів)	8000 - 30000 грн./міс.	1500 - 8000 грн./міс.	1800 - 5000 грн.	9000 грн.

Як бачимо з даних табл. 2.3 вартість послуг бухгалтерського аутсорсингу варіюється залежно від компанії. Цінова політика ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» щодо своїх послуг не сильно відрізняється від загальноприйнятої на ринку. Завдяки цьому потенційний замовник при виборі аутсорсера може опиратися не лише на ціну послуги, але і на інші критерії, які визначають її якість і надійність.

Цікавою є практика ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» встановлювати вартість своїх послуг залежно від обсягів документів, які опрацьовуються і складаються:

- 1) до 30 документів включно – 8000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 2) до 50 документів включно – 10000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 3) до 80 документів включно – 13000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 4) до 100 документів включно – 15000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 5) 101-150 документів включно – 18000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 6) від 151-300 документів включно – 20000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 7) від 301-500 документів включно – 25000 грн. плюс ПДВ на цю суму;
- 8) від 501-1000 документів включно – 30000 грн. плюс ПДВ на цю суму.

За здійснення нарахування оплати праці працівникам, зокрема: ведення особових справ працівників, нарахування заробітної плати, податку на доходи фізичних осіб та соціальних внесків підприємство замовник сплачує ТЗОВ

«КОНСАЛТИНГ Ф.С.» щомісячну винагороду в сумі 400 грн. плюс ПДВ на цю суму (один працівник). За здійснення нарахування оплати праці директора і ведення кадрової документації директора – вартість включена в основне обслуговування.

Аналіз фінансового стану підприємства - це процес оцінки фінансових показників з метою визначення його економічної стійкості, платоспроможності та ефективності діяльності. Він базується на вивченні фінансової звітності, включаючи баланс, звіт про фінансові результати та рух грошових коштів. Основною метою аналізу є виявлення сильних і слабких сторін у діяльності підприємства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Першим етапом є оцінка показників результативності, таких як дохід, витрати, прибуток і їх динаміка. Далі аналізуються ліквідність і платоспроможність, що дозволяє оцінити здатність підприємства виконувати коротко- та довгострокові зобов'язання. Значну увагу приділяють рентабельності, яка показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси.

Важливим аспектом є аналіз ділової активності, який оцінює оборотність активів і управління фінансовими потоками. Додатково проводиться оцінка фінансової стійкості, що визначає рівень ризику підприємства в умовах економічних коливань. Результати аналізу дозволяють розробити рекомендації для підвищення ефективності діяльності підприємства та покращення його конкурентоспроможності.

Оцінка фінансового стану зазвичай починається з оцінки результативності, яка відображає досягнення підприємства у створенні доходів та прибутків.

Для відображення зміни фінансового стану Товариства за 2021-2023 роки проаналізуємо показники фінансової звітності за формою № 2-м «Звіт про фінансові результати» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка результативних показників діяльності ТЗОВ
«КОНСАЛТИНГ Ф.С.» за 2021-2023 рр.**

Показник	Роки			Зміна показника (+/-)			
	2021	2022	2023	Абсолютне (тис. грн.)		Темп приросту (%)	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1. Доходи, тис. грн. у т.ч.:	883,6	983,4	1123,1	+99,8	+139,7	11,3	14,2
1.1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	883,6	983,4	994	+99,8	+10,6	11,3	1,1
1.2. Інші операційні доходи, тис. грн.	0	15,8	129,1	+15,8	+113,3	100	717,1
1.3. Інші доходи, тис. грн.	0	0	0	0	0	0	0
2. Витрати, тис. грн., у т.ч.:	856,6	822,7	1121,6	-33,9	+298,9	-3,9	36,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	715,8	646,7	830,5	-69,1	+183,8	9,7	28,4
2.1. Інші операційні витрати, тис. грн.	140,8	162,8	291,1	+22,0	+128,3	15,6	78,8
2.2. Інші витрати	0	13,2	0	+13,2	-13,2	100	100
3. Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	27	176,5	1,5	+149,5	-175,0	553,7	-99,2
4. Податок на прибуток, тис. грн.	4,9	31,8	0,3	+26,9	-31,5	548,9	-99,1
5. Чистий прибуток, тис. грн.	22,1	144,7	1,2	+122,6	-143,5	554,8	-99,2

Джерело: складено на основі фінансової звітності ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

Дані табл. 2.3 дозволяють стверджувати, що загальний дохід підприємства зріс із 883,6 тис. грн у 2021 році до 1123,1 тис. грн у 2023 році. Абсолютне зростання за три роки склало +239,5 тис. грн.. Чистий дохід від реалізації продукції зростав менш динамічно: приріст у 2022 році склав +11,3% (до 983,4 тис. грн), а в 2023 році - лише +1,1% (до 994 тис. грн). Значний внесок у зростання доходів у 2023 році зробили інші операційні доходи, які зросли із 15,8 тис. грн

(2022 рік) до 129,1 тис. грн (2023 рік), що становить приріст у +717,1%. Це свідчить про ефективне використання додаткових джерел прибутку.

Загальні витрати підприємства знизилися у 2022 році на -3,9% (822,7 тис. грн), але різко зросли у 2023 році на +36,3 % (1121,6 тис. грн). Найбільшу частку витрат займає собівартість реалізованої продукції: у 2023 році вона склала 830,5 тис. грн, що на +28,4 % більше, ніж у 2022 році. Зростання інших операційних витрат було значним (+78,8% у 2023 році), що може свідчити про збільшення адміністративних чи маркетингових витрат. Фінансовий результат до оподаткування виявився нестабільним. У 2022 році він суттєво зріс (+553,7%) до 176,5 тис. грн, проте у 2023 році знизився майже до нуля (1,5 тис. грн), що свідчить про погіршення прибутковості. Податок на прибуток також демонструє зниження у 2023 році (-99,1%), що є прямим наслідком зменшення фінансового результату.

У 2022 році спостерігався значний приріст чистого прибутку (+554,8 %), що становило 144,7 тис. грн. Однак у 2023 році прибуток суттєво знизився до 1,2 тис. грн (-99,2 %). Це вказує на зниження ефективності діяльності у 2023 році.

У 2022 році підприємство демонструвало покращення фінансових показників, зокрема, зростання доходів та чистого прибутку. У 2023 році, попри зростання доходів, різке збільшення витрат (особливо собівартості та інших операційних витрат) суттєво вплинуло на зниження прибутковості.

Для покращення фінансового стану підприємству необхідно:

1. Оптимізувати витрати, зокрема контролювати зростання собівартості та операційних витрат.
2. Зосередитись на збільшенні чистого доходу від реалізації продукції, який у 2023 році зростав дуже повільно (+1,1 %).
3. Проаналізувати динаміку інших доходів і розробити стратегію їх подальшого збільшення.

До інших операційних доходів Товариства, які воно отримало за 2022-2023 рр., належать:

- суми штрафів, неустойки і пені за порушення господарських договорів, визнані боржником, а також по яких одержані рішення суду про їх стягнення;
- доходи від списання кредиторської заборгованості, щодо якої минув строк позовної давності;
- відшкодування раніше списаних активів (надходження боргів, списаних як безнадійні).

З проведеного аналізу розуміємо, що ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» є прибутковим підприємством, на що суттєво впливає:

- 1) якість і надійність виконання ним своєї основної діяльності;
- 2) продумана цінова політика на аутсорсингові послуги;
- 3) здатність бути конкурентоспроможним на ринку фінансових послуг;
- 4) ефективна політика управління витратами та ін.

Товариство є сумлінним платником податку на прибуток, податку на додану вартість, ЄСВ, податковим агентом по сплаті податку на доходи фізичних осіб і військового збору.

оцінка економічного та фінансового стану може здійснюватися об'єктивно за допомогою системи показників, яка детально та комплексно характеризує економічне становище підприємства, у міру формування фінансового стану підприємства. всю виробничо-господарську діяльність. Для оцінки майнового стану рекомендується розрахувати показники (коефіцієнти), що характеризують виробничий потенціал підприємства: обсяг економічних ресурсів (баланс); частка активної частини необоротних активів у необоротних активах; норма амортизації основних засобів, норми оновлення та вибуття основних засобів (табл. 2.4).

Майно підприємства збільшилось з 168,9 тис. грн у 2021 році до 529,1 тис. грн у 2023 році (+213 %). Це свідчить про розширення активів, що може бути наслідком інвестицій у розвиток або накопичення ресурсів. Коефіцієнт зносу основних засобів поступово зростав (0,52 → 0,58), вказуючи на старіння основних засобів і недостатність оновлення. Коефіцієнт оновлення основних засобів зріс з 0,03 у 2021 році до 0,07 у 2023 році, але темп недостатній для

забезпечення належної модернізації. Коефіцієнт вибуття основних засобів зменшився до 0,03 у 2023 році, що свідчить про скорочення кількості ліквідованих засобів. Коефіцієнт придатності основних засобів знизився (0,48 → 0,42), що підтверджує збільшення частки зношених засобів.

Таблиця 2.4

Динаміка показників фінансового стану ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

№ з/п	Назва показника	Звітний період (рік)		
		2021	2022	2023
Оцінка майнового стану				
1	Майно підприємства, грн.	168,9	353	529,1
2	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,52	0,53	0,58
3	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,03	0,06	0,07
4	Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,04	0,05	0,03
5	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,48	0,47	0,42
Оцінка ліквідності та платоспроможності				
6	Власний капітал, грн.	40	40	40
7	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	0,03	0,05	0,06
8	Коефіцієнт покриття	4,53	10,00	11,5
9	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5	0,6	0,8
10	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,28	0,30	0,31
11	Чистий оборотний капітал	155,9	308,3	295,5
12	Частка оборотних коштів	0,05	0,32	0,21
Оцінка фінансової стійкості				
13	Коефіцієнт автономії	11,95	8,96	37,65
14	Коефіцієнт фінансової залежності	0,05	0,32	0,21
15	Коефіцієнт фінансування	0,05	0,06	0,02
16	Коефіцієнт співвідношення власних та позичкових коштів	53,77	18,47	15,79
Оцінка рентабельності				
17	Рентабельність продажів	2,38	3,92	1,19
18	Рентабельність власного капіталу	14,21	15,62	17,82
Показники ділової активності				
19	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	883,6	983,4	994
20	Середня вартість активів, грн.	199,5	260,9	441,1
21	Середня вартість оборотних активів, грн.	187,5	257,1	372,4
22	Середня величина дебіторської заборгованості, тис. грн.	111,4	181,4	287,4
23	Середня величина кредиторської заборгованості, тис. грн.	47,0	25,0	70,5
24	Середня величина власного капіталу, грн.	40	40	40
25	Коефіцієнт оборотності:	0,01	0,003	0,007

	Активів			
26	Оборотних активів	0,01	0,004	0,007
27	Дебіторської заборгованості	0,03	0,008	0,008
28	Кредиторської заборгованості	0,05	0,02	0,08
29	Власного капіталу	0,003	0,001	0,001

Отже, підприємству необхідно збільшити темпи оновлення основних засобів для забезпечення ефективного функціонування активів.

Оцінка ліквідності та платоспроможності. Власний капітал залишався незмінним на рівні 40 тис. грн, що свідчить про відсутність вкладень власників у капітал. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами зріс із 0,03 до 0,06, що свідчить про покращення ресурсного забезпечення. Коефіцієнт покриття суттєво зріс з 4,53 у 2021 році до 11,5 у 2023 році, демонструючи покращення здатності підприємства покривати поточні зобов'язання оборотними активами. Коефіцієнт швидкої ліквідності підвищився (0,5 → 0,8), що вказує на зростання частки активів, доступних для швидкої реалізації. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс незначно (0,28 → 0,31), що свідчить про обмежені можливості миттєвого розрахунку з кредиторами. Чистий оборотний капітал збільшився до 295,5 тис. грн у 2023 році, але це було наслідком зростання оборотних активів, а не власного капіталу.

Отже, ліквідність і платоспроможність зросли завдяки збільшенню оборотних активів, проте низький рівень власного капіталу обмежує фінансову гнучкість.

Оцінка фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії різко зріс до 37,65 у 2023 році через зростання активів, незважаючи на незмінність власного капіталу. Коефіцієнт фінансової залежності залишався низьким, вказуючи на слабку залежність від зовнішнього фінансування. Коефіцієнт фінансування знизився (0,05 → 0,02), що свідчить про обмеження залучення коштів для розвитку.

Отже, фінансова стійкість залежить від активів, а не від власного капіталу, що вимагає збалансування джерел фінансування.

Оцінка рентабельності. Рентабельність продажів впала з 3,92 % у 2022 році до 1,19 % у 2023 році, що вказує на зниження ефективності операційної діяльності. Рентабельність власного капіталу зростала, досягнувши 17,82 % у 2023 році, завдяки стабільному капіталу на фоні збільшення прибутків.

Отже, незважаючи на зростання рентабельності капіталу, падіння рентабельності продажів сигналізує про низьку операційну ефективність.

Показники ділової активності. Чистий дохід зріс незначно (883,6 → 994 тис. грн). Дебіторська заборгованість і кредиторська заборгованість зросли, що свідчить про збільшення ризиків управління боргами. Оборотність активів залишалася низькою, демонструючи слабе використання ресурсів.

Отже, ділова активність зростає повільно, що потребує оптимізації управління оборотними активами та активнішого залучення ресурсів.

Показники ТзОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» демонструють позитивну динаміку ліквідності, але низька рентабельність продажів і слабка оновлюваність основних засобів створюють загрози для стійкого розвитку. Для покращення необхідно:

- Інвестувати у модернізацію основних засобів.
- Зосередитися на підвищенні операційної ефективності.

Розширити джерела власного капіталу.

2.2. Практичні аспекти бухгалтерського аутсорсингу та документальне оформлення взаємозв'язків сторін угоди

Враховуючи практику надання аутсорсингових послуг в Україні та досвід у сфері бухгалтерського аутсорсингу ТОВ «ЦЕДЕПЕ», можемо побудувати оптимальний механізм бухгалтерського аутсорсингу, який передбачає три етапи його реалізації, які зображено на рис. 2.3.

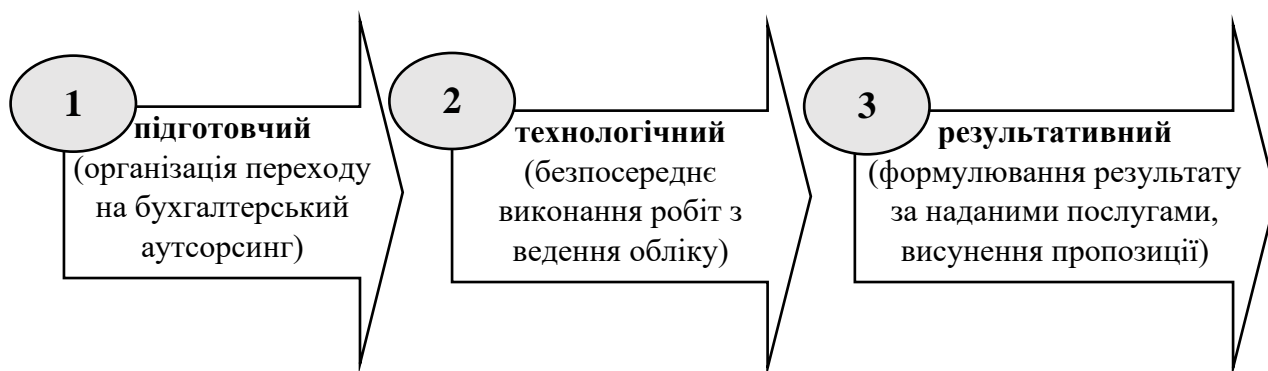


Рис. 2.3. Етапи реалізації механізму бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: складено автором

Підготовчий етап передбачає:

- 1) встановлення вимог до організації бухгалтерського обліку на підприємстві в цілому;
- 2) визначення необхідності переходу на бухгалтерський аутсорсинг (перегляд вибраної форми організації бухгалтерського обліку);
- 3) прийняття рішення про застосування бухгалтерського аутсорсингу;
- 4) проведення переговорів та укладання договору про надання послуг з бухгалтерського аутсорсингу [48, с. 10].

Технологічний етап – це безпосереднє виконання умов договору бухгалтерського аутсорсингу.

Результативний етап полягає у:

- 1) прийнятті рішення щодо вибору форми організації бухгалтерського обліку;
- 2) оцінці ефективності переходу на бухгалтерський аутсорсинг;
- 3) контролі за процесом.

Здійснення бухгалтерського аутсорсингу за даними етапами є основою обґрунтування доцільності вибору форми організації бухгалтерського обліку на підприємстві та забезпечить ефективність реалізації аутсорсингу в цілому.

Організація бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу для підприємства-замовника передбачає:

- 1) аналіз фінансового стану підприємства;

2) розрахунок ефективності переходу на бухгалтерський аутсорсинг (порівняльний аналіз витрат на здійснення обліку власними силами і компанією аутсорсером);

3) визначення функцій чи завдань, які можна чи потрібно оптимізувати;

4) встановлення оптимального варіанту співпраці з аутсорсером;

5) встановлення інформаційних запитів та порядку їх задоволення;

б) аналіз даних, які складають комерційну таємницю та обґрунтування потенційних наслідків для підприємства щодо їх втрати при передачі на аутсорсинг.

Натомість компанія-аутсорсера у процесі надання послуги бухгалтерського обліку для себе здійснює:

1) узгодження форми ведення бухгалтерського обліку з підприємством-замовником;

2) постійний контроль за діяльністю підприємства-замовника з виявленням ризиків для власної діяльності;

3) визначення та обґрунтування чисельності персоналу для виконання конкретного договору [36, с. 51].

Алгоритм пошуку аутсорсера (рис. 2.4), який, на нашу думку, є виправданим і доречним для практичного використання, і в кінцевому результаті принесе успіх аутсорсингової угоди.

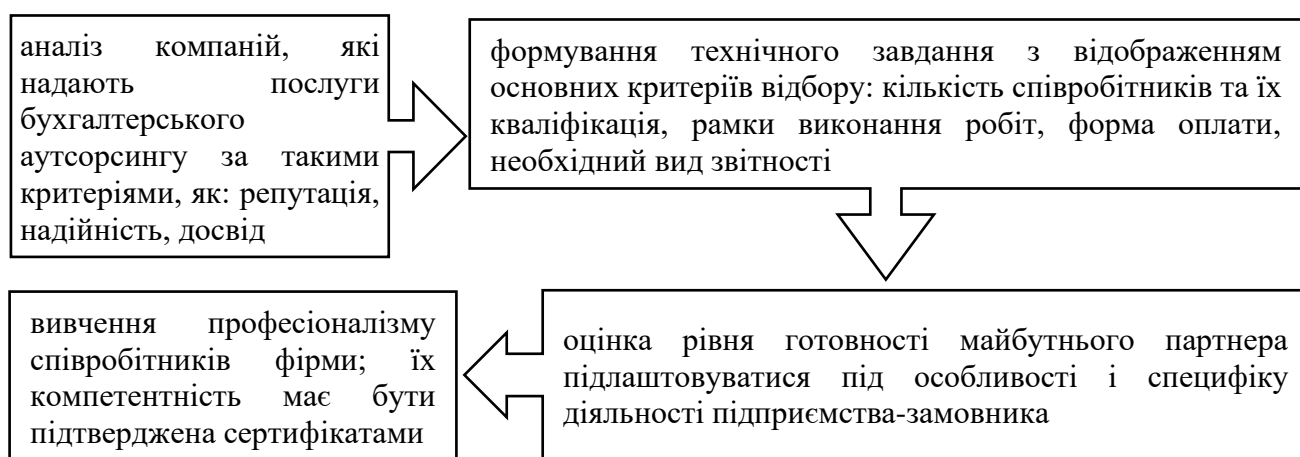


Рис. 2.4. Алгоритм пошуку компанія надавача послуги бухгалтерського аутсорсингу

Вибір аутсорсера відіграє ключову роль в усьому процесі бухгалтерського аутсорсингу, чинячи вплив як на організацію процесу надання послуги і контролю за її якістю та відповідністю умовам договору, так і на кінцеві результати взаємодії між підприємством-замовником та аутсорсеом.

Пошук аутсорсера повинен базуватися не лише на певних кроках, що передбачені алгоритмом, але й опиратися на відповідні критерії (кількісні, якісні, вартісні) вибору серед наявних варіантів найбільш оптимального для конкретного підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Критерії вибору компанії аутсорсера

Критерій	Характеристика
Якісні	<ul style="list-style-type: none"> - стабільний розвиток та позитивні відгуки від клієнтів; - наявність сертифікатів, що підтверджують рівень фаховості працівників аутсорсингової компанії; - досвід та імідж роботи аутсорсингової компанії на ринку; - забезпеченість сучасними комп'ютерними програмами і технологіями; - рівень корпоративної культури тощо.
Кількісні	<ul style="list-style-type: none"> - види послуг; - період існування аутсорсингової компанії на ринку фінансових послуг та інвестицій; - рівень цін на послуги; - наявність судових позовів і претензій за неякісне ведення бухгалтерського обліку.
Вартісні	<ul style="list-style-type: none"> - ціна послуг; - система знижок.

Джерело: складено автором

Потрібно пам'ятати, що вдаючись до послуг сторонньої компанії в першу чергу підприємству наголос потрібно робити на досягненні максимального рівня безпеки, а не на ціну послуги, оскільки низька ціна може свідчити про некомпетентність працівників та їх непрофесіоналізм.

Важливим при переході підприємства на бухгалтерський аутсорсинг є розуміння того, що працівники компанії аутсорсера надають свої послуги на принципах рівного партнерства і тому, на відміну від штатних працівників підприємства, не бояться повідомляти свого клієнта про помилкові рішення, а за

необхідності відмовляють його від необдуманого фінансово-управлінського кроку та прийняття необґрунтованого рішення.

Враховуючи вищесказане, розуміємо, що і самі об'єкти ведення та організації бухгалтерського обліку при укладанні договору бухгалтерського аутсорсингу зазнають змін залежно від сторони угоди (рис. 2.5).

Під час передачі бухгалтерського обліку у відання аутсорсингової компанії втручання третіх осіб зведено до мінімуму, оскільки організовується робота з базами даних клієнтів на віддалених захищених серверах або ж клієнт сам забезпечує зберігання своїх баз даних, а працівникам аутсорсингової компанії надається персональний віддалений доступ. Вся паперова інформація (звіти, реєстри, первинні документи) після опрацювання та впорядкування в офісі аутсорсера передається на зберігання клієнтам [24, с. 168].

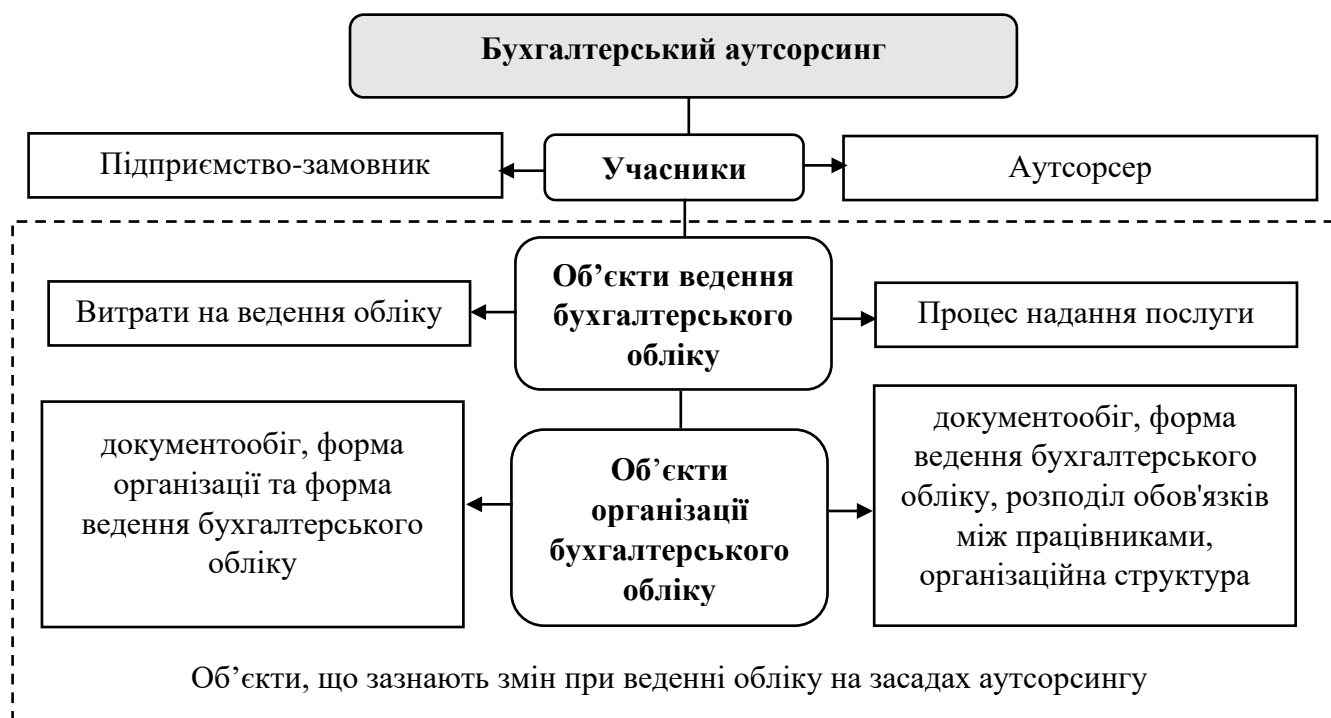


Рис. 2.5. Об'єкти ведення та організації бухгалтерського обліку, які зазнають змін при укладанні договору бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: [34, с. 76]

У випадку передачі функцій з ведення бухгалтерського обліку аутсорсинговій компанії фінансову звітність підприємства підписують як його керівник або уповноважена особа, так і керівник аутсорсингової компанії, або уповноважена ним особа. При цьому відповідальність останньої визначається законом та договором про надання бухгалтерських послуг.

З огляду усього вищесказаного підприємству, яке передає ведення бухгалтерського обліку аутсорсеру, на наш погляд, слід обов'язково зафіксувати таке рішення у Наказі про облікову політику. Це важливо для подальшої фіксації в обліку витрат, пов'язаних з отриманням послуг бухгалтерського аутсорсингу. Разом з цим відбуваються зміни в організаційній структурі підприємства-замовника: ліквідовуються окремі відділи та посади або ж, навпаки, з'являється посада відповідальних осіб за співпрацю з аутсорсером, змінюється і напрямок руху і структури інформаційних потоків, які також потребують відповідного управління.

На нижче поданих рисунках розглянемо типовий і змішаний варіанти організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу (рис. 2.6, 2.7).



Рис. 2.6. Типовий варіант організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу

Джерело: складено автором

Рішення про те, який варіант організації бухгалтерського обліку доречно обрати, приймається керівництвом виходячи з особливостей організаційно-економічної діяльності підприємства на основі детального аналізу економічної ефективності кожного із можливих варіантів. В будь-якому випадку, прийняте рішення має мінімізувати ризики та зекономити ресурси підприємства.

Незалежно від обраного варіанту, при використанні бухгалтерського аутсорсингу суттєвих змін зазнають інформаційні потоки, які виникають між підприємством і його контрагентами (податкові органи та органи пенсійного забезпечення, персонал, дебітори, кредитори, інвестори та ін.).

На рис. 2.7. відображена схема інформаційних потоків, яка виникає між економічними суб'єктами під час передачі на бухгалтерський аутсорсинг певних процедур із ведення бухгалтерського обліку та звітності підприємства.

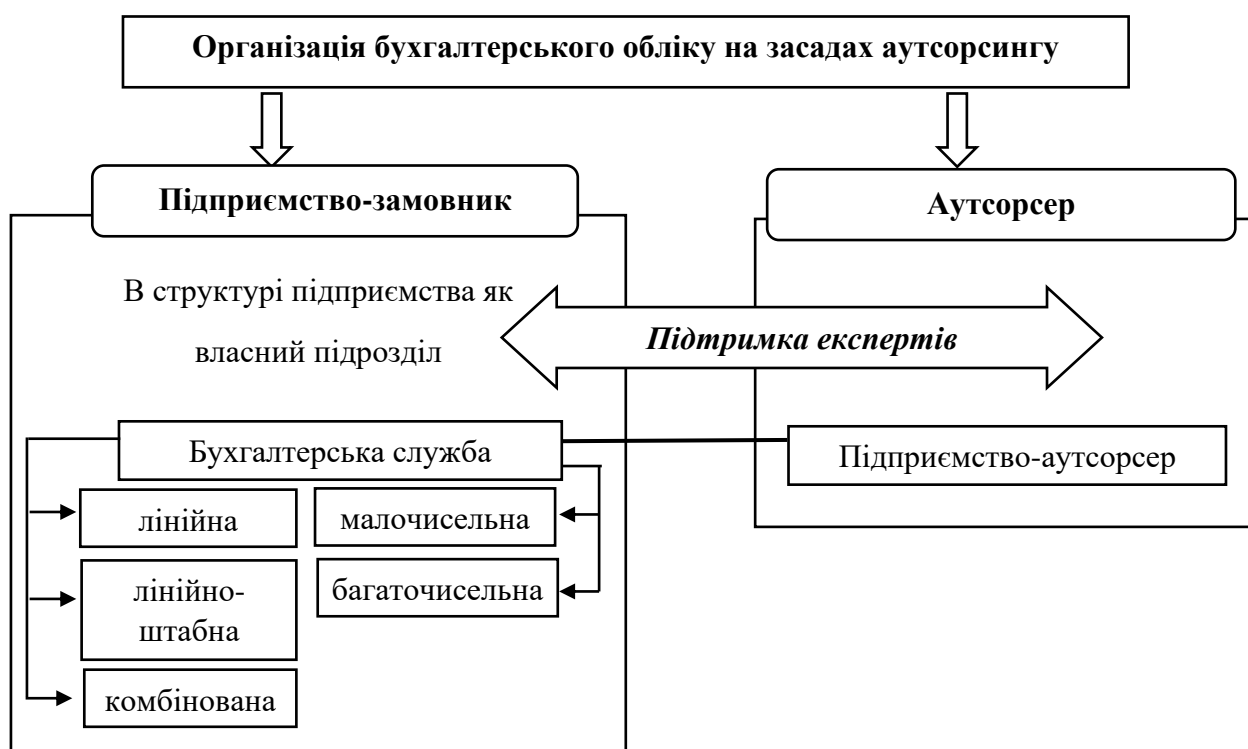


Рис. 2.7. Змішаний варіант організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу

Джерело: складено автором

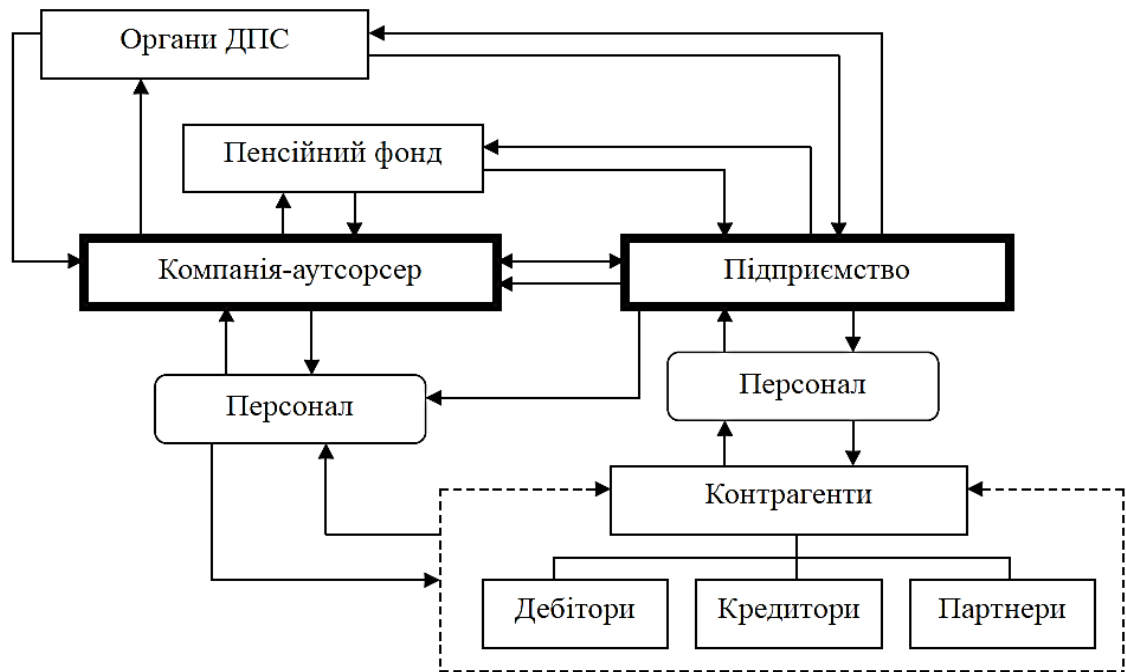


Рис. 2.8. Схема інформаційних потоків під час передання підприємством функцій з обліку і звітності на бухгалтерський аутсорсингу

Джерело: складено на основі [24, с. 168]

Порядок організації документообігу в аутсорсера базується на потоках інформації, які мають свої особливості, які полягають у тому, що:

- 1) із зовнішнього середовища на підприємство-замовника надходить первинна документація, яка ним і обробляється;
- 2) за домовленістю окрема первинна документація може надходити від зовнішніх контрагентів підприємства одразу до аутсорсера;
- 3) уся інформація і документи, які надійшли до аутсорсера підлягають обробці згідно умов договору [41, с. 262].

Беручи до уваги особливості інформаційних потоків при аутсорсингу, всі первинні документи можна поділити на три групи (рис. 2.9).

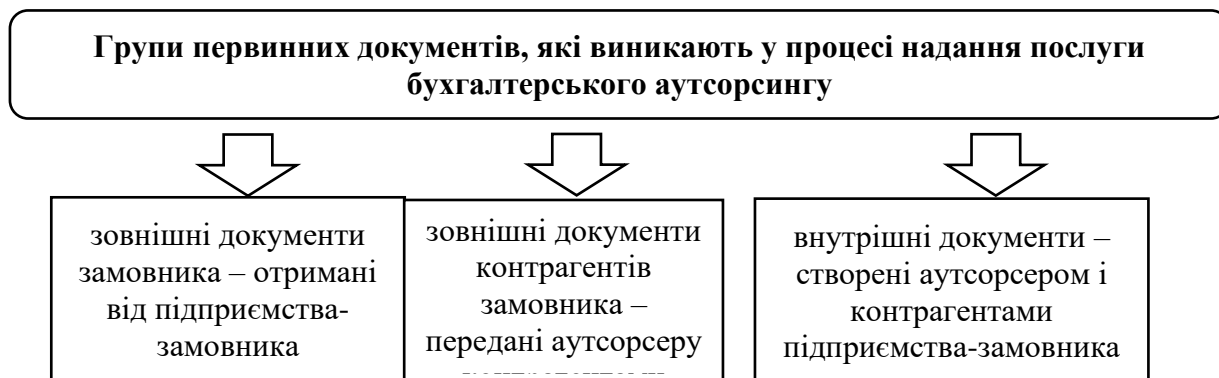


Рис. 2.9. Групи первинних документів, які виникають у процесі надання послуги бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: складено автором

Основним документом, який є підставою початку надання аутсорсингових послуг є договір, при укладанні якого підприємству-замовника та аутсорсинговій компанії необхідно дотримуватися вимог Цивільного кодексу України [1]:

- 1) чітке визначення обсягу послуг, які надаються виконавцем;
- 2) закріплення розміри оплати за надані послуги або вказівка на те, що послуги надаються безоплатно (тоді замовник зобов'язаний відшкодувати виконавцеві всі фактичні витрати, необхідні для виконання договору);
- 3) встановлення строку дії договору;
- 4) погодження порядку і наслідків розірвання договору;
- 5) відповідальність сторін за порушення умов договору.

Договір має бути максимально структурованим, чітким і зрозумілим, враховувати права, обов'язки і відповідальність двох сторін договору (рис. 2.10).

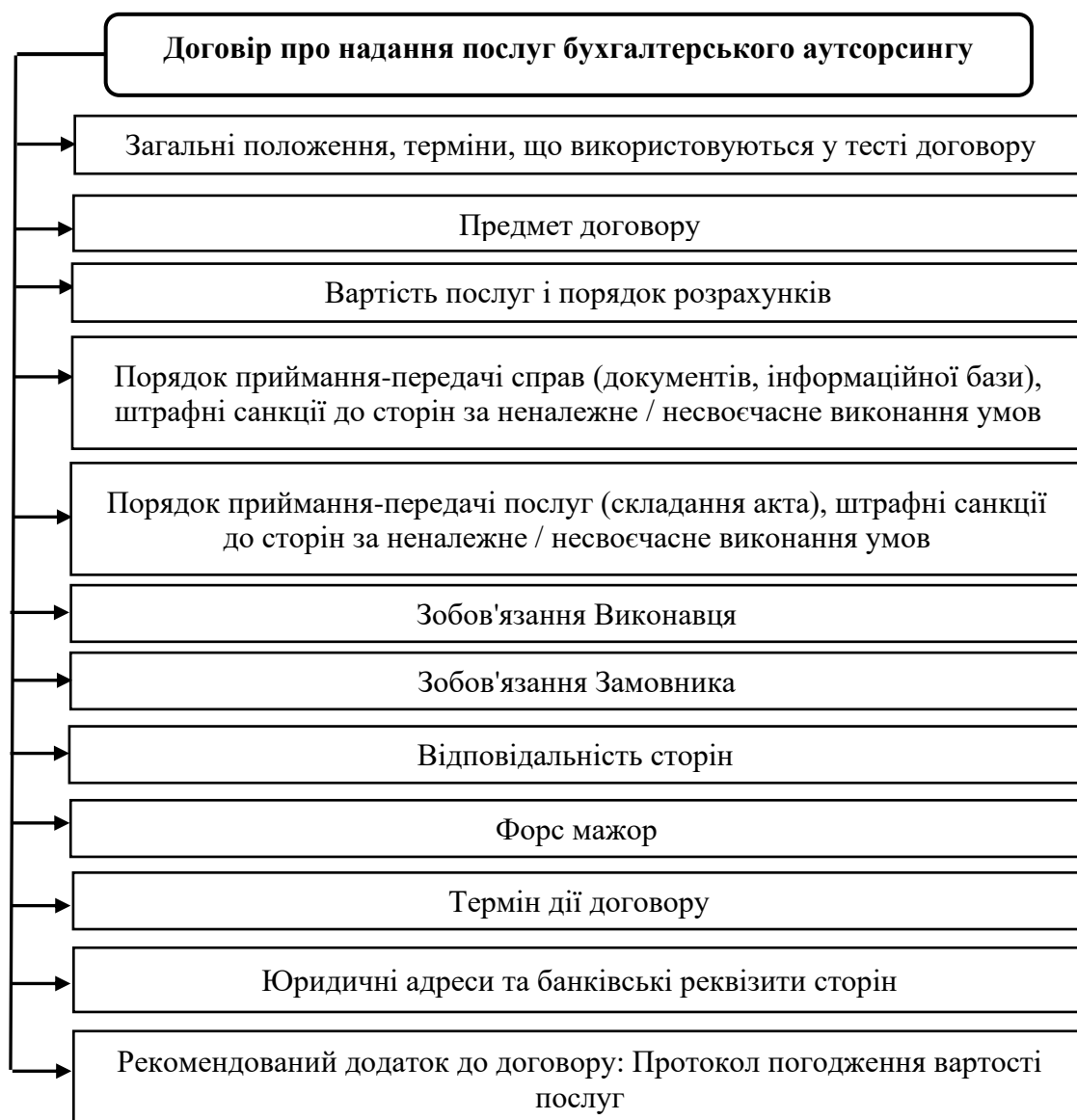


Рис. 2.10. Структура договору надання послуги бухгалтерського аутсорсингу, яка використовується у діяльності ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.»

Джерело: складено автором

Спеціалісти ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.», які залучені до надання послуг з ведення бухгалтерського обліку, складання і подання звітності підприємства-замовника, обов'язково ознайомлюються з основними пунктами договору (за винятком тих, які стосуються вартості послуг) і зобов'язанні при виконанні умов договору не розголошувати комерційну таємницю.

2.3. Оцінка ефективності та доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг

Одним із найпоширеніших методів оцінки ефективності передачі підприємством окремих/всіх функцій і завдань бухгалтерського обліку на аутсорсинг є саме матричний метод. Матриці аутсорсингу переважно призначені для прийняття рішення виготовляти чи купувати, а їх відмінністю є критерії оцінки бізнес процесів.

На сьогодні найбільш відомими матрицями визначення доцільності та ефективності переходу на аутсорсингу, у тому числі і на бухгалтерський є:

1. Модель McKinsey розроблена для оцінки ефективності діяльності організації шляхом наочного аналізу семи основних елементів підприємства: стратегії, навичок, спільних цінностей (корпоративної культури), структури, співробітників, систем і стилю.

Завдяки її використанню виявляються протиріччя у роботі підприємства і налагоджувати бізнес-процеси, керівництво і менеджери підприємства мають можливість у загальному оцінити рівень ефективності їх функціонування та готовності до змін, а також приймати виважені рішення щодо управління потенційними ризиками і витратами, пов'язаними із цими змінами [12, с. 164].

Суть моделі полягає у тому, що на полі відкладаються дві осі координат:

1) X – прибутковість непрофільних активів: оцінюється з точки зору чистих витрат і внеску в прибуток компанії; і залучення в технологічний ланцюжок по створенню цінності для споживача.

2) Y – оцінюється експертним шляхом.

Загальний вигляд моделі McKinsey подано на рис. 2.11.

В полі матриці McKinsey розміщені бізнес-процеси або бізнес-одиниці. Все, що потрапляє в лівий нижній кут матриці, є непрофільними або збитковими процесами, і має бути продано або ліквідовано. Це перші претенденти на аутсорсинг, адже прибутковість таких процесів низька, і вони практично не

залучені у технологічний ланцюжок. Результат цих процесів доцільно купувати на ринку у зовнішніх компаній постачальників послуг.

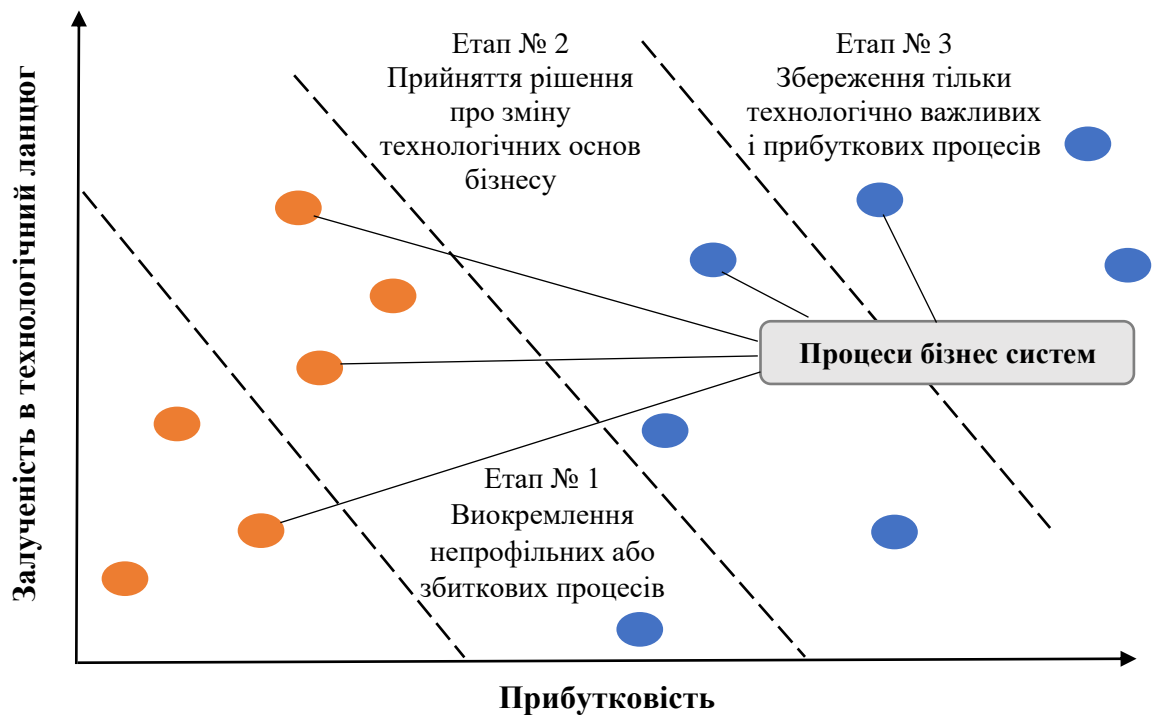


Рис. 2.11. Модель McKinsey

Джерело: [44, с. 106]

На наш погляд, основний недолік цієї моделі полягає у використанні лише одного аспекту – залученості в технологічний ланцюжок як причини утримання підприємством цього процесу.

2. Модель аутсорсингу Pricewarehouse Coopers. Ця модель базується на використанні двох факторів у процесі прийняття рішення щодо переходу аутсорсингу:

- конкурентоспроможність операцій (значення: конкурентна, неконкурентоспроможна);
- стратегічна значимість операцій (стратегічна, нестратегічна).

Поєднання цих факторів у матриці дає чотири варіанти вирішення питання щодо передачі певної функції: залишити все як є, реорганізація, обговорення (подальший аналіз) та аутсорсинг (рис. 2.12).

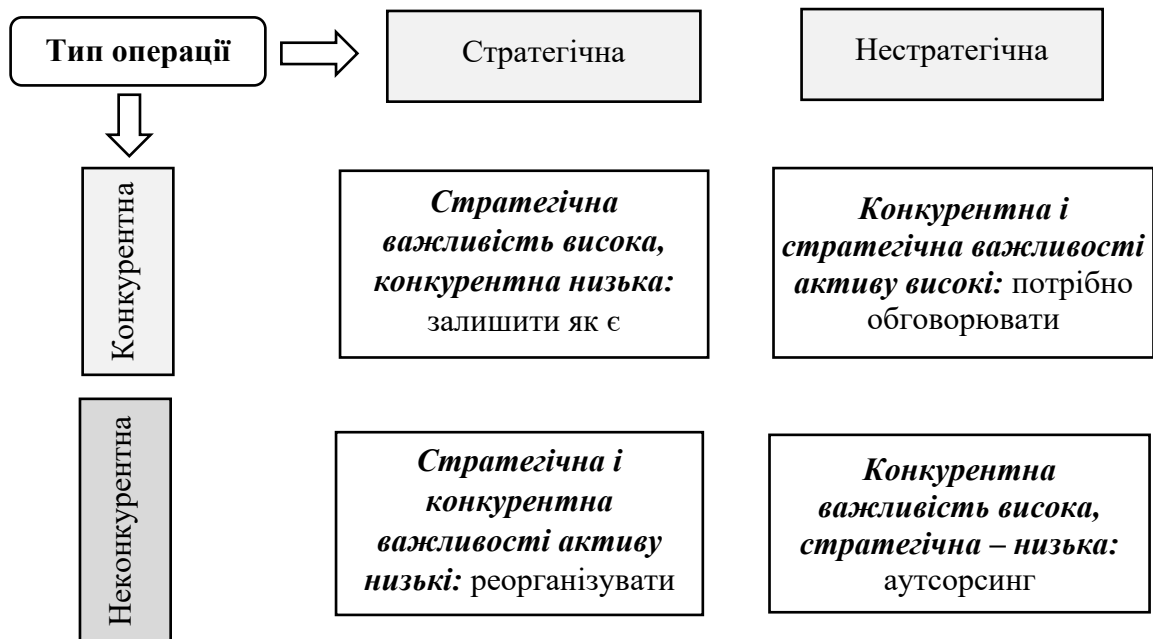


Рис. 2.12. Матриця аутсорсингу Price Waterhouse Coopers

Джерело: [44, с. 106]

Як бачимо з рис. 2.12 у цій моделі можливі чотири типи рішень. Зокрема рішення щодо передання певної функції (наприклад ведення обліку, складання звітності, оподаткування) приймається за умови низької стратегічної важливості операції одночасно з високою конкурентною важливістю такої операції.

Ця модель, як і попередня, на нашу думку, має певні недоліки:

1) відсутнє чітке розуміння конкурентної важливості, що ускладнює вимірювання цього показника;

2) критерії визначення стратегічної важливості процесу є унікальними для кожного підприємства, а їх оцінка є суб'єктивною.

3. Модель Хлебнікова Д.В. як результат поєднання і розвитку кращих показників з двофакторного аналізу від McKinsey і PricewaterhouseCoopers. Аналіз доцільності переходу на аутсорсинг з використанням цієї моделі проводиться за двома основними чинниками: стратегічна важливість і якість компетенцій / робіт / результатів порівняно з конкурентами і ринком взагалі», які вимірюються за трьома рівнями [44, с. 108].

Об'єкт дослідження розподіляється по дев'яти основних квадратах матриці 3 на 3 (рис. 2.13), рознесення показників по полях матриці дозволяє визначити варіанти управлінського рішення шляхом оцінки бізнесу по двох шкалах: важливість і якість.

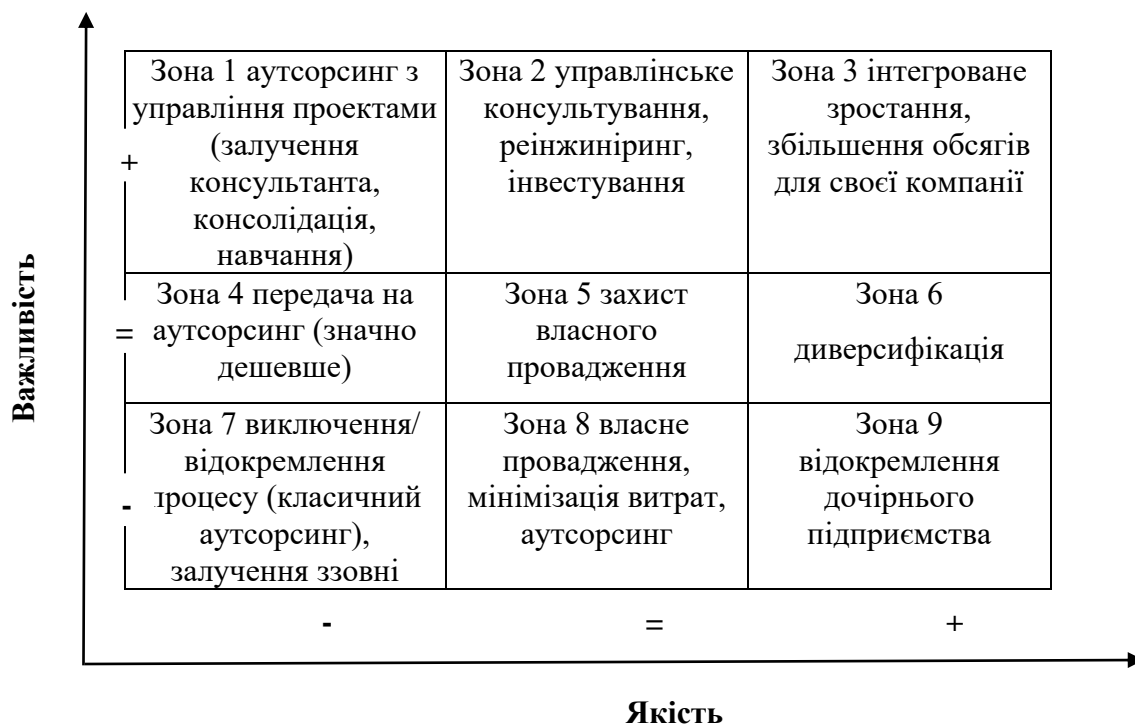


Рис. 2.13. Матриця аутсорсингу Хлебнікова Д.В.

Джерело: [44, с. 106]

По вертикальній осі матриці розглядається ступінь відповідності компетенцій підприємства його стратегічним цілям (стратегічна важливість). Горизонтальна вісь визначає позиції функцій (операцій) бізнес-системи підприємства, що розглядаються, порівняно з ринком, тобто визначається:

- 1) наскільки добре порівняно з ринком підприємство виконує будь-яку роботу,
- 2) наскільки відповідає існуючому галузевому розвитку;
- 3) наскільки добре виконують свої функції відділи підприємства;
- 4) наскільки кваліфіковані його працівники тощо.

Розглянемо можливі детальніше кожен зону матриці аутсорсингу Хлебнікова Д.В. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика зон матриці аутсорсингу Хлебнікова Д.В. та можливі рішення, які може прийняте підприємство

Зона	Посуднання чинників важливість / якість	Рішення
Зона 1	Висока стратегічна важливість елемента висока, висока і залежність компанії від результатів його діяльності	Розвиток даного підрозділу в рамках компанії.
Зона 2	Висока стратегічна важливість елемента бізнесу і середній рівень його розвитку.	Необхідно піднімати потенціал підрозділу: інвестувати засоби в освіту співробітників і набуття ними нового сучасного досвіду професійної роботи; привертати і утримувати висококваліфікованих фахівців
Зона 3	Висока стратегічна важливість підрозділу і високий рівень його роботи	максимальний акцент на захист і збереження досягнутого
Зона 4	Середня стратегічна важливість елемента бізнесу і низький рівень компетентності його співробітників. Залежність компанії від роботи підрозділу достатньо висока	Варто переглянути стратегію компанії чи встановити довгострокові партнерські відносини з провідними виробниками в даному секторі бізнесу
Зона 5	Середня стратегічна важливість підрозділу і середній же рівень діяльності його співробітників	Доцільно привернути до роботи в аналізованому підрозділі підприємства компетентніших співробітників із збереженням колишнього розміру його штату
Зона 6	Стратегічна важливість бізнес-процесу середня, але рівень її співробітників вище ринкового	Використовувати досвід і знання фахівців підрозділу для розширення його діяльності. Доцільно продати результати їх діяльності на ринку(оскільки напрям бізнесу цього підрозділу можливо стане основним для компанії через 5-10 років)
Зона 7	Низька стратегічна важливість підрозділу і низький рівень його діяльності	Ліквідувати непрофільне виробництво, чи передати цей бізнес-процес виконувати спеціалістам даної сфери
Зона 8	Низька стратегічна важливість підрозділу і середній рівень його роботи	Для бізнесу підприємства діяльність підрозділу не є пріоритетною, тому необхідно мінімізувати витрати, і передати функції цього підрозділу на аутсорсинг
Зона 9	Низька стратегічна важливість бізнес-елемента і високий рівень кваліфікації його співробітників	Доречно виділити підрозділ в окрему фірму, вкласти певні засоби в її розвиток, а потім продати

Джерело: складено на основі [24, с. 168]

Матриця розділена на дев'ять сегментів (рис. 2.14), кожному з яких відповідає одне з рішень:

1) аутсорсинг – відмова від послуг власних підрозділів і придбання їх на ринку;

2) розвиток – вдосконалення бізнес-функції з метою підвищення якості послуг / зниження собівартості;

3) розвиток або аутсорсинг – варіант, при якому можливі обидва рішення. Надання переваги тому чи іншому рішенню залежить від політики підприємства по відношенню до розглянутої бізнес-функції;

4) виокремлення – бізнес-функція є конкурентноспроможною і може бути виділена в окремий бізнес для отримання доходу.

5. Матриця Курбанова А.Х., в якій використовують два фактори:

1) по осі X – індекс доцільності аутсорсингу,

2) по осі Y – рівень ефективності системи.

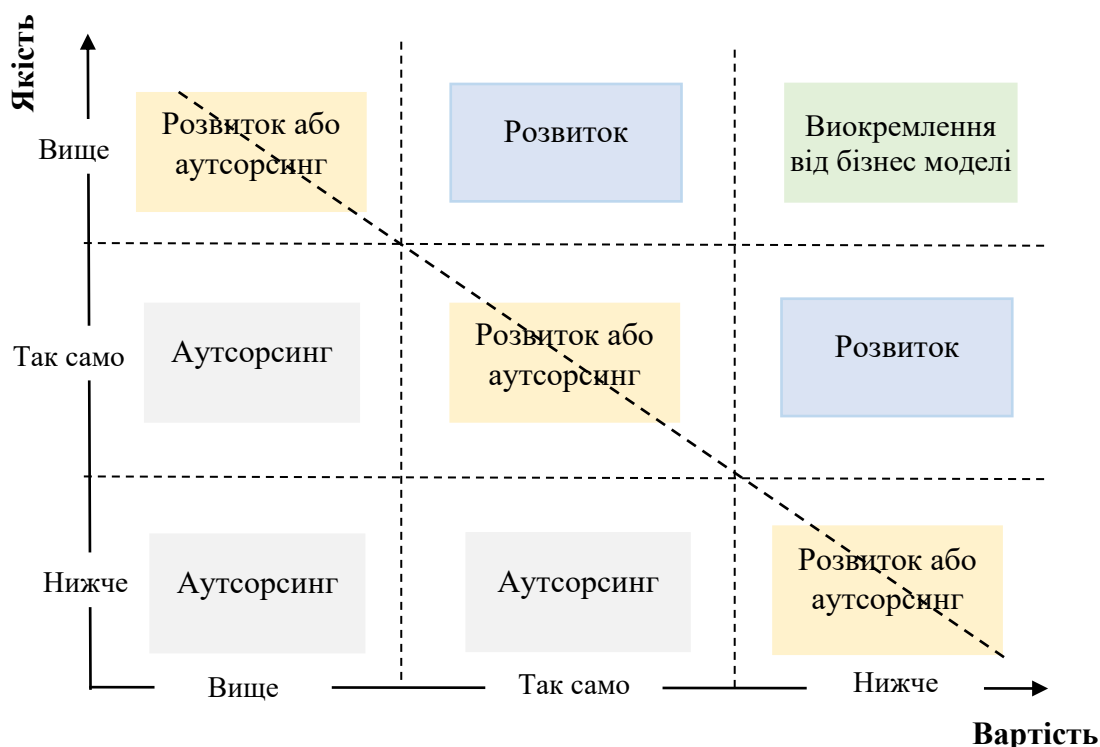


Рис. 2.14. Матриця Митрофанової Є.В.

Джерело: [44, с. 107]

Перейдемо до розгляду самої матриці оцінки доцільності аутсорсингу Курбанова А.Х., яка містить чотири поля (рис. 2.15).



Рис. 2.15. Матриця оцінки доцільності аутсорсингу Курбанова А.Х.

Джерело: [30]

Перше поле матриці відповідає ситуації, за якої поточний рівень ефективності системи менш 0,5. Це вказує на існування об'єктивних проблем, які впливають на якість і своєчасність задоволення потреб підприємства в роботах (послугах). Тобто виконання окремих операцій (функцій) підприємства власними силами здійснюється гірше встановлених показників. За цих умов вибір стратегії аутсорсингу з метою підвищити ефективність системи і поліпшити показники виконання окремих забезпечують функцій є абсолютно необхідним варіантом подальшого розвитку підприємства.

Друге поле відображає ситуацію, коли рівень ефективності системи вище середнього рівня, але якість виконання окремих операцій (функцій) не досягає рівня, що визначається нормативними документами. У цьому випадку потрібне порівняння двох альтернативних варіантів: аутсорсингу і інсорсингу за показником індексу доцільності інсорсингу / аутсорсингу. Вибирається той варіант, для якого значення даного індексу більше [30].

Якщо витрати власних підрозділів (утримання бухгалтерської служби чи бухгалтера) менші витрат на послуг аутсорсера, то використання аутсорсингу економічно обґрунтовано, в іншому разі – недоцільно, тому що це не призведе до скорочення витрат [11, с. 88].

Для цього основні витрати на утримання власної структури бухгалтерії такого підприємства згруповано у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Розрахунок вартості утримання власної бухгалтерії торговельним підприємством

Стаття	Всього за рік, грн
Оренда офісного приміщення	36500
Комунальні послуги	16340
Витрати зв'язку та Інтернет	1200
Канцелярське приладдя	1850
Фонд заробітної плати трьох працівників бухгалтерії	422400
ЄСВ (22%)	92928
Оновлення програми 1С	3300
Оновлення робочого місця, амортизаційний строк 10 років	2900
Придбання 1С, амортизаційний строк 10 років	920
Всього	578338

Джерело: складено автором

На основі вартості послуг, які подані у табл. 2.7, припустимо, що взяте за приклад торговельне підприємство уклало договір з аутсорсером щодо ведення бухгалтерського обліку, складання і подання звітності (фінансової, податкової і статистичної). Погоджена сторонами угоди договірна ціна в місяць визначена на рівні 15000 грн., на рік – 180000 грн., що включає базову вартість послуг з бухгалтерського аутсорсингу і додаткові витрати на комунікацію між замовником та аутсорсинговою компанією.

У табл. 2.8 подано порівняння вартості двох варіантів організації і ведення бухгалтерського обліку торговельного підприємства з чисельністю 10-20 осіб.

Таблиця 2.8

**Порівняння вартості організації і ведення бухгалтерського обліку
торгівельного підприємства власними силами та на умовах аутсорсингу**

Форма організації бухгалтерського обліку	Ціна, грн/рік
Власна бухгалтерська служба	578 338
Бухгалтерський аутсорсинг (Ваутс)	180 000
Економія витрат підприємства	398 338

Джерело: складено автором

Проведені розрахунки підтвердили очевидні вартісні переваги використання послуги бухгалтерського аутсорсингу для мікро- і малих підприємств. Така економія витрат (у понад 3 рази) посилить фінансові позиції торговельного підприємства і дозволить йому повністю зосередити свою увагу на основній діяльності.

Окрім цього скорочення витрат підприємства позитивно позначиться на обсягу податку на прибуток, який воно сплачує у бюджет: адже відбудеться отримання свого роду «додаткового прибутку». Додатковий податок на прибуток (ДПП) у зв'язку зі зниженням витрат обчислюється за формулою (2.3):

$$\text{ДПП} = (\text{Ввлб} - \text{Ваутс}) \times \% \text{ ПП} \quad (2.3)$$

де Ввлб – витрати на утримання власної бухгалтерської служби;

Ваутс – витрати на бухгалтерський аутсорсинг;

% ПП – ставка податку на прибуток.

Для нашого випадку додатковий податок на прибуток склав 71 700,84 грн. на рік $(578\,338 - 180\,000) \times 18\%$.

Наступним кроком оцінки доцільності переходу підприємства на бухгалтерський аутсорсинг є розрахунок умовно-річної економії коштів (формула 2.4):

$$\text{Екон.р} = \text{Ввлб} - \text{Ваутс} + \text{ДПП} \quad (2.4)$$

Згідно нашого прикладу Екон.р вийшла 470 038,84 грн., тобто це і є та сума, яка відображає економію підприємства від використання професійних

послуг компанії аутсорсера. Разом з цим, торгівельне підприємство зможе оптимізувати свою організаційну структуру.

Для оцінки ефективності отримання підприємством послуги бухгалтерського аутсорсингу доречно застосовувати методику, яка ґрунтується на показниках оцінки діяльності підприємства (табл. 2.9).

Обчислимо значення економічного ефекту, одержаного при використанні аутсорсингу (D) для невеликого торгівельного підприємства (10-20 працівників)

$$D = \frac{480 \times (42\,944 - 5\,250)}{480} 15\,000 = 22\,694 \text{ грн.}$$

Як бачимо, отриманий показник відображає позитивний ефект від використання підприємством послуги бухгалтерського аутсорсингу, який складає 22694 грн. на місяць.

Проте використання суто матричних чи розрахунково-економічних методів не дозволяють здійснити комплексну оцінку ефективності та доцільності переходу підприємства на бухгалтерський аутсорсинг і приймати на підставі отриманих результатів якісні та об'єктивні рішення.

Як доводить практика з надання послуг бухгалтерського аутсорсингу вибір методу оцінки доцільності та ефективності переходу підприємства на бухгалтерський аутсорсинг залежить від особливостей його діяльності, мети переходу, інформаційної забезпеченості проведення аналізу.

Висновки до другого розділу

Розгляд практичних аспектів професійної діяльності бухгалтера на засадах аутсорсингу відбувся на прикладі ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.», яке здійснює діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту (КВЕД 69.20). Надання послуг бухгалтерського аутсорсингу на Товаристві здійснюють 16 працівників аутсорсерів, серед яких переважають працівники, які мають економічну освіту.

Клієнтами ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» є великі підприємства з іноземними інвестиціями; малі і приватні підприємці; фізичні особи. Порівняння переліку послуг Товариства з іншими компаніями, які надають аутсорсингові послуги з бухгалтерського обліку свідчить, що в основному компанії забезпечують «базовий пакет» необхідних операцій і функцій бухгалтерської служби підприємства. Кожна компанія встановлює ціну на свої послуги.

Перехід на аутсорсинг бухгалтерського обліку повинен розпочинатися з чіткого розуміння норм законодавства, а реалізація бухгалтерського аутсорсингу повинна здійснюватися у відповідності до оптимального механізму, який передбачає три етапи: підготовчий, технологічний, результативний.

Ключову роль в усьому процесі бухгалтерського аутсорсингу відіграє вибір аутсорсера. З урахуванням цього описано кількість, якісні і вартісні критерії вибору аутсорсера, а також подано алгоритм пошуку компанії надавача послуги бухгалтерського аутсорсингу, який передбачає чотири основні кроки.

Обґрунтовано, що при укладанні договору бухгалтерського аутсорсингу зазнають змін об'єкти ведення та організації бухгалтерського обліку залежно від сторони угоди. Визначено, що організація бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу може відбуватися за двома варіантами: типовим і змішаним, що залежить від особливостей організаційно-економічної діяльності підприємства і результатів аналізу економічної ефективності кожного із двох варіантів.

За умов бухгалтерського аутсорсингу зазнають суттєвих змін інформаційні потоки між підприємством і його контрагентами, змінюється також і порядок організації документообігу в аутсорсера.

РОЗДІЛ 3

СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО АУТСОРСИНГУ

3.1. Новітні тренди та труднощі надання послуг бухгалтерського аутсорсингу

На даному етапі розвитку та функціонування послуги аутсорсингу, у тому числі і бухгалтерського аутсорсингу, існує цілий ряд проблем, пов'язаних із функціонуванням аутсорсерів: починаючи від законодавчого регулювання і закінчуючи аналізом ризиків для аутсорсерів.

Для того, щоб зрозуміти тенденції та проблеми надання послуги бухгалтерського аутсорсингу в цілому розглянемо результати SWOT-аналізу діяльності аутсорсерів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз діяльності аутсорсерів

Складові SWOT-аналізу	Загрози (ризик)	Можливості
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - недостатній рівень законодавчого регулювання аутсорсингових відносин; - високі штрафні санкції за порушення чинного законодавства; - відсутність широкої практики укладання договорів бухгалтерського аутсорсингу; - контроль бізнесу з боку держави; - договір аутсорсингу укладається на тривалий період (можливий варіант залежності від підприємства-замовника); - реорганізація підприємства може спонукати керівництво достроково завершити угоду і знову передати облікові функції внутрішньому підрозділу 	<ul style="list-style-type: none"> - зростаючий ринок; - можливість швидкого зростання; - відсутність конкурентів; - розвиток засобів зв'язку
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> відсутність фахівців широкого профілю 	<ul style="list-style-type: none"> створення позитивного гудвілу
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - нестабільність законодавства; - недовіра потенційних клієнтів; - широка спеціалізація підприємств- 	<ul style="list-style-type: none"> - наявність системи професійного навчання та підвищення кваліфікації

	замовників; - зміна кредитоспроможності підприємства-замовника при запланованих ресурсах	
Внутрішнє середовище	- слабка маркетингова політика; - відсутність постійного особистого контакту з підприємством-замовником; - очікування неймовірного результату; - зміна потреби у процесі виконання договору бухгалтерського аутсорсингу	- команда кваліфікованих фахівців; - досвід роботи на ринку

Джерело: складено на основі [47, с. 175]

Україна є лідером серед країн аутсорсерів у Європі. Згідно даних єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань в Україні зареєстровано 143 аутсорсингові підприємства [21]. Найбільша кількість аутсорсингових підприємств зареєстрована в містах Києві, Львові і Харкові, в основному вони націлені не лише на обслуговування внутрішнього замовника, але й мають прагнення і потенційні можливості виходу на європейські і міжнародні ринки аутсорсингових послуг.

В основному ці компанії виконують такі види робіт, пов'язані із послугою бухгалтерського аутсорсингу:

- 1) підготовка:
 - облікових реєстрів і податкових процедур обліку відповідно до чинного законодавства;
 - обов'язкової щоквартальної звітності;
 - підготовка статистичних і фінансових звітів;
- 2) здача звітності у статистичні органи, органи соціального страхування, пенсійний фонд і в органи Державної податкової служби;
- 3) нарахування заробітної плати та утримань з неї;
- 4) складання податкових декларацій, які повинні бути підготовлені відповідно до вітчизняного законодавства;
- 5) облік основних засобів;
- 6) ведення:

- кадрового обліку;
- первинної документації;
- складського обліку;

7) комплексне обслуговування бухгалтерії.

За оцінками експертів доходи ринку аутсорсингу в цілому можуть досягнути рівня 10 млрд. дол. США завдяки щорічному зростанню обсягів наданих послуг на 18 %.

Сучасний ринок бухгалтерського аутсорсингу в Україні хоч знаходиться на стадії формування, але з кожним роком набуває все більшої популярності. Його частка в загальному обсязі аутсорсингових послуг, які надаються в Україні протягом останніх років коливається в межах 8 %, тоді як за кордоном на фінансовий і бухгалтерський аутсорсинг припадає 13% (рис. 3.1).

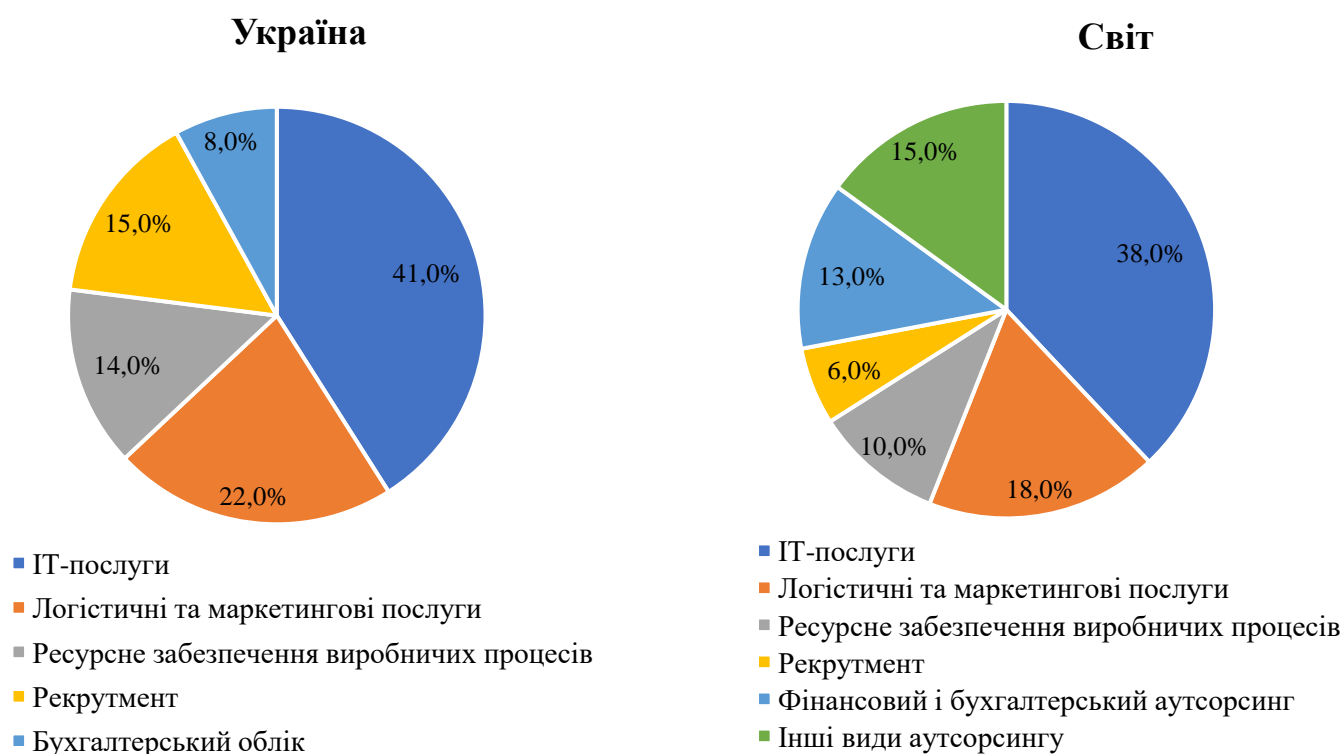


Рис. 3.1. Галузевий розподіл аутсорсингових послуг в Україні та світі протягом 2021-2023 рр.

Джерело: складено на основі [10]

Послугами бухгалтерського аутсорсингу в Україні частіше користуються приватні підприємці, малі та нещодавно відкриті підприємства – близько 40%; близько 80 % представників малого і середнього бізнесу на сьогодні вдаються до послуг бухгалтерського аутсорсингу [17, с. 116].

Лише 5% великих підприємств звертаються до бухгалтерського аутсорсингу [24, с. 166]. З точки зору галузевої приналежності, то основним споживачем послуг бухгалтерського аутсорсингу є сегмент торгівлі.

У європейських країнах послугами бухгалтерського аутсорсингу користується близько 80% підприємств, у США – 90%, а в Ізраїлі – 96% [51].

Бухгалтерський аутсорсинг в Україні поки що займає меншу частку у сфері фінансових послуг, ніж у США і країнах Західної Європи, але в останні роки він набуває усе більшої популярності. Адже підприємства, підраховавши витрати, які здійснити на формування фонду заробітної плати бухгалтерської служби, облаштування її приміщення та його охорону тощо, все частіше надають перевагу аутсорсингу.

Ринок послуг бухгалтерського аутсорсингу за останні 5 років суттєво зріс і продовжує зміцнювати свої позиції. Хоча на сьогодні через кризові явища в економіці України у зв'язку зі світовою пандемією, нападом Росії, стрімким падінням рівня життя населення, підприємці змушені звертатися за послугами консультативного супроводу з питань отримання податкових і державних пільг, податкових канікул, припинення чи реструктуризації діяльності тощо.

3.2. Напрямки удосконалення бухгалтерського аутсорсингу в Україні в умовах імплементації міжнародного досвіду

Україна має величезний потенціал для розвитку бухгалтерського аутсорсингу, зокрема на теренах Європи. Однак для цього необхідно провести відповідні заходи з метою удосконалення послуги бухгалтерського аутсорсингу

в Україні та приведення її у відповідність до вимог міжнародних і європейських стандартів.

Покращенню процесів використання послуги бухгалтерського аутсорсингу сприятиме не лише вдосконалення чинного законодавства, а й розроблення ефективної системи контролю та перевірки професійних якостей співробітників аутсорсингової компанії як на рівні незалежних професійних бухгалтерських об'єднань, так і в межах самої компанії.

Досвід провідних країн світу, де широкого поширення набула практика здійснення професійної діяльності бухгалтерами на засадах аутсорсингу, свідчить про те, що без чітко закріплених у законодавстві норм щодо організації і ведення бухгалтерського обліку важко забезпечити його якість та ефективність, захистити усіх учасників від ризиків аутсорсингової угоди. Відповідно до цього, на нашу думку, відкритим залишається питання необхідності юридичного закріплення надання послуг бухгалтерського аутсорсингу шляхом внесення ряду доповнень до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Зокрема це стосується вимог до осіб, які здійснюватимуть свою професійну діяльність на засадах бухгалтерського аутсорсингу (рис. 3.2).

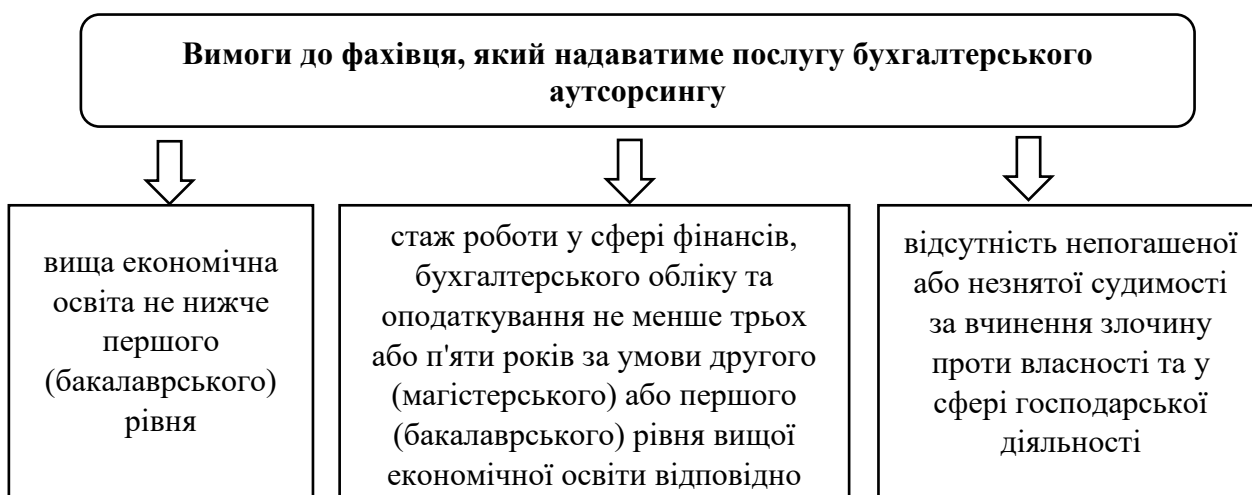


Рис. 3.2. Вимоги до фахівця, який здійснюватиме професійну діяльність на засадах бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: складено автором

В частині удосконалення законодавства з питань регулювання аутсорсингу доречним є розробка і затвердження Методичних рекомендацій з організації обліку на умовах бухгалтерського аутсорсингу, якими буде охоплено ключові спірні питання, які виникають перед сторонами аутсорсингової угоди, визначено можливі шляхи їх вирішення у вигляді рекомендованих цими Методичними рекомендаціями зразків документації, що суттєво спростить процес переходу підприємства на бухгалтерський аутсорсинг (рис. 3.3).

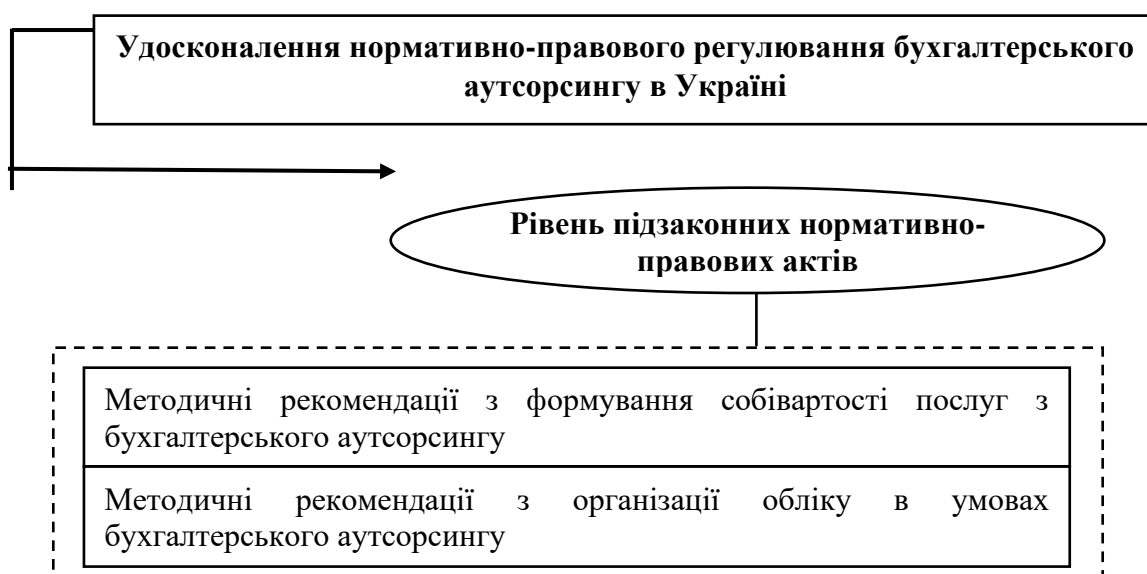


Рис. 3.3. Нормативні акти, які сприятимуть процесу переходу підприємства на бухгалтерський аутсорсинг

Джерело: складено автором

Погоджуємося із пропозиціями окремих науковців [16, с. 77] щодо розробки і впровадження НП(С)БО 36 «Бухгалтерський аутсорсинг», яке б регулювало ряд питань щодо здійснення бухгалтерського аутсорсингу як технології управління обліковою системою підприємства і за структурою охоплювало такі розділи:

- 1) загальні положення;
- 2) основні характеристики;
- 3) акт про надання послуг з бухгалтерського аутсорсингу;
- 4) відображення на рахунках в обліку.

Відсутність у законодавстві єдиних вимог до договору надання послуги бухгалтерського аутсорсингу та зумовлене цим вивчення думок провідних науковців і фахівців-практиків у сфері обліку та аутсорсингу дало можливість визначити перелік питань, які повинні бути передбачені умовами договору бухгалтерського аутсорсингу, щоб він рівнозначно захищав права та інтереси усіх сторін (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Пропозиції до обов'язкових умов договору бухгалтерського аутсорсингу, які повинні бути закріплені чинним законодавством

Джерело: складено автором

Вважаємо за доцільне обов'язково передбачати в договорі про надання бухгалтерського аутсорсингу якомога більше положень, що стосуються відповідальності замовника і виконавця, яка може бути передбачена як у вигляді

відшкодування збитку (включаючи упущену вигоду), так і у вигляді штрафів. Правильно побудована система покарань і заохочень відіграє важливу мотиваційну роль для зосередження виконавця саме на тих видах діяльності, що мають виняткове значення для підприємства замовника.

Потрібно також вказувати у договорі і пункт про матеріальну відповідальність за виявлені помилки, оспорування результатів податкової перевірки (зокрема у суді), якщо виявлені порушення призвели до нарахування штрафних санкцій або пені по відношенню до підприємства замовника.

З метою удосконалення договірних відносин у процесі надання послуги бухгалтерського аутсорсингу, на нашу думку, замовнику послуги доцільно вимагати від аутсорсера включити до договору як додаток Положення про конфіденційність. В останньому необхідно чітко обумовити зобов'язання двох сторін зберігати сувору конфіденційність інформації, отриманої під час виконання укладеного договору, і робити все можливе для захисту отриманої інформації від розголошення.

Працівники аутсорсингової компанії, залучені до ведення бухгалтерського обліку підприємства замовника, мають бути обов'язково ознайомлені під розписку з пунктами Договору в частині нерозголошення комерційної таємниці.

Після того як відбудеться виконання усіх передбачених договором бухгалтерського аутсорсингу зобов'язань сторін між замовником і виконавцем необхідно підписати підтвердження, що усі носії відомостей, які складають конфіденційну інформацію і комерційну таємницю та знаходилися в розпорядженні працівників аутсорсингової компанії у процесі виконанням ним своїх посадових обов'язків, передані співробітнику замовника, який відповідає за облік і зберігання матеріальних носіїв відомостей, що складають комерційну таємницю і конфіденційну інформацію.

Для забезпечення налагодженого документообігу між сторонами бухгалтерського аутсорсингу доречним, на наш погляд, важливим є розробка дієвого механізму його організації, що передбачає чітке дотримання встановленої кількості етапів, послідовність та елементи яких необхідно

обов'язково враховувати для того, щоб забезпечити як надання якісних послуг аутсорсером, так і створення належного інформаційного забезпечення підприємства-замовника.

Поділяємо пропозицію науковця Ляхович Г.І., яка запропонувала увесь процес документообігу надання послуги бухгалтерського аутсорсингу здійснювати у шість етапів (рис. 3.5).

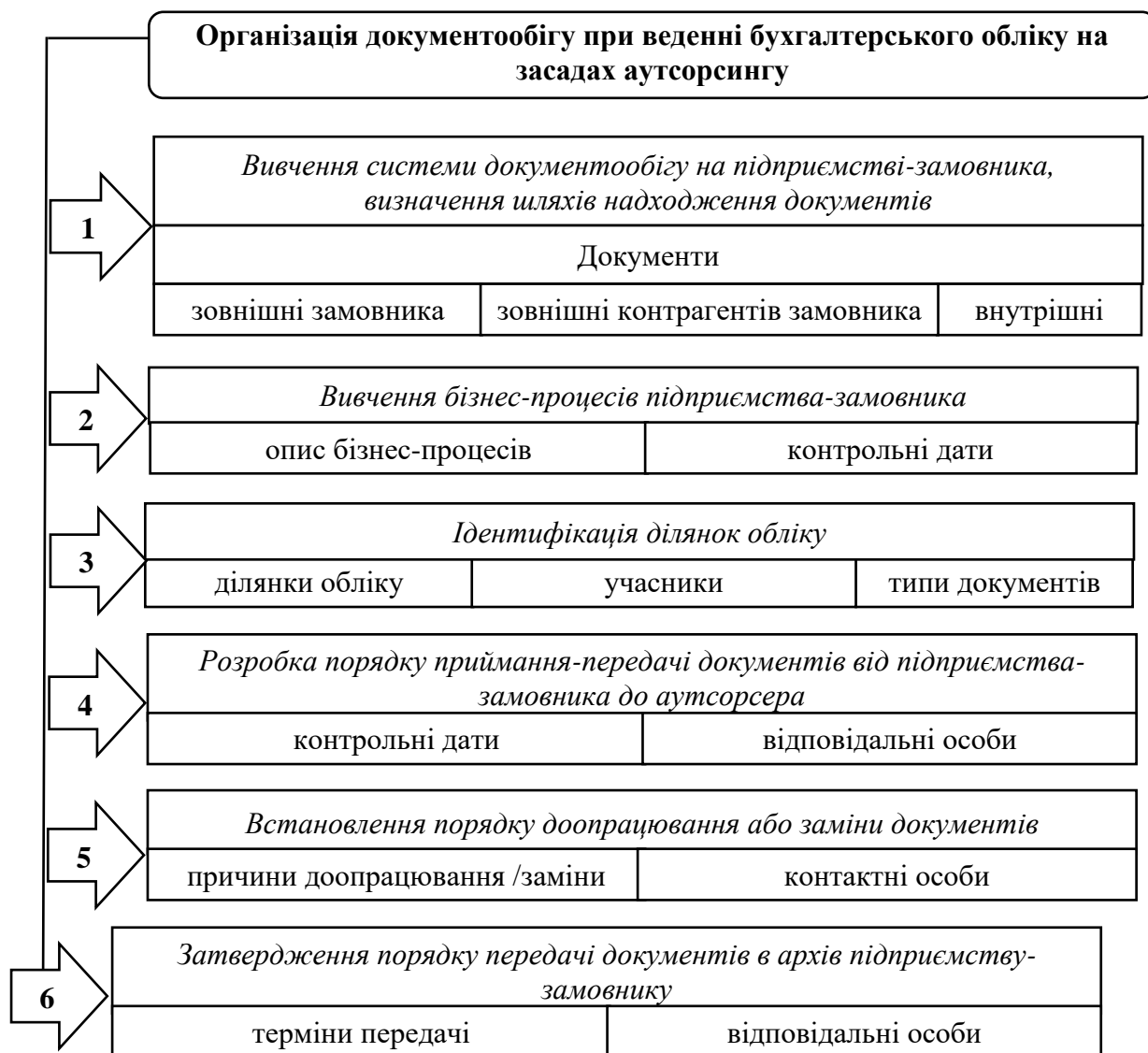


Рис. 3.5. Етапи організації документообігу надання послуги бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: [33, с. 20]

На основі спілкування з провідними фахівцями-аутсорсерами запропоновано форми табличних реєстрів для удосконалення руху документів та усунення суперечливих питань між сторонами аутсорсингової угоди, які опосередковуватимуть кожен із вищезгаданих етапів документообігу:

- 1) Реєстр прийому/передачі документів головного підприємства (його філії) до бухгалтерії аутсорсера;
- 2) Реєстр документів, що підлягають доопрацюванню/заміні (для філії);
- 3) Реєстр документів, що підлягають доопрацюванню/заміні (для аутсорсера);
- 4) Реєстр просування документів;
- 5) Пояснювальна записка щодо відповідальних осіб, які є учасниками документообігу.

На сьогодні бухгалтерський облік операцій із забезпечення резервів з метою мінімізації ризиків діяльності аутсорсерів характеризується відсутністю методичних розробок, а наявні П(С)БО і МСФЗ не містять у собі деталізованих методичних підходів до бухгалтерського обліку резервів. Враховуючи це, насамперед для компаній аутсорсерів в Україні для удосконалення порядку організації їх обліку доцільним є закріплення в їх обліковій політиці [33, с. 19]:

1. Методики і періодичності резервування, граничної межі відрахувань до резервів.

2. Методики бухгалтерського обліку формування і використання резервів забезпечення мінімізації ризиків аутсорсерів, що передбачає удосконалення організації аналітичного обліку шляхом виділення до субрахунку 474 «Забезпечення інших витрат і платежів» таких аналітичних рахунків:

- 474.1 «Резерви під покриття збитків від нестабільності зовнішнього середовища»;
- 474.2 «Резерви під покриття збитків договірної роботи»;
- 474.3 «Резерви під покриття збитків від маркетингової стратегії»;
- 474.4 «Резерви під покриття збитків фінансового сектора».

У подальшому створення, збільшення чи зменшення резервів здійснюється за наказом керівництва аутсорсингової компанії на основі отриманих розрахунків індикаторів безпеки діяльності в кінці звітного періоду.

Завдяки внесенню цих доповнень до облікової політики компанії-аутсорсера вдасться сформувати систематизовану інформацію за кожним видом створених резервів і достовірно оцінити витрати аутсорсера на надання послуг.

Разом з цим для активного розвитку бухгалтерського аутсорсингу у найближчому майбутньому в Україні необхідно забезпечити:

- 1) стійкість воєнно-політичної ситуації;
- 2) прозорість економічних процесів і взаємозв'язків між її учасниками;
- 3) прозорість системи оподаткування;
- 4) урегульованість і стабільність законодавства;
- 5) підвищення обізнаності власників, керівництва та управлінського персоналу підприємств щодо послуги бухгалтерського аутсорсингу;
- 6) створення належного методологічного забезпечення з питань бухгалтерського аутсорсингу;
- 7) висококваліфікованих фахівців з обліку та оподаткування, аудиту й аналізу, збільшуючи видатки і надаючи соціальні пільги для навчання тощо.

Запропоновані напрямки і заходи з удосконалення бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу сприятимуть розвитку цієї послуги та зміцненню позицій аутсорсерів України як серед вітчизняних підприємств замовників, так і на міжнародному ринку. Головне, щоб впровадження зазначених заходів відбувалося з урахування сучасних економічних умов, в яких здійснюють свою діяльність українські підприємства, а також базувалося на чіткій та партнерській взаємодії держави, представників бухгалтерської та аудиторської спільноти, а також підприємницьких структур.

3.3. Цифровізація бухгалтерського аутсорсингу

Одним із напрямків покращення співпраці між підприємством-замовником та аутсерською компанією є застосування сучасних інформаційно-комп'ютерних систем і технологій, що передбачає ретельний аналіз ринку спеціалізованого бухгалтерського програмного забезпечення.

Використання сучасних облікових комп'ютерних програм і технологій створює необхідні передумови для підвищення ефективності співпраці між аутсорсером і підприємством-замовником та передбачає різні моделі організації такої співпраці (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Моделі організації співпраці між аутсорсером і підприємством-замовником в умовах використання облікових комп'ютерних програм і технологій

Модель організації співпраці	
Можливості	Загрози
<i>Надання даних через спеціальні сервіси (електронну пошту, соціальні мережі тощо)</i>	
- оперативна передача даних без участі фахівців компанії-аутсорсера	- залежність від доступу до мережі Інтернет
<i>Імпорт/експорт даних з програмних продуктів підприємства-замовника</i>	
- скорочення витрат часу на фіксування господарських операцій; - зменшення витрат грошових коштів на доставку первинних документів до аутсорсера	- залежність від доступу до мережі Інтернет, - додаткові витрати на придбання та експлуатацію інформаційних систем
<i>«Віддалене робоче місце»</i>	
- доступ до даних з будь-якого зручного місця у встановлений час (як правило, робочий час); - економія на витратах на придбання пристроїв для доступу до мережі Інтернет (за умови, що працівники не використовують власні пристрої)	- необхідність понесення витрат на програмне забезпечення та пристроїв для доступу до мережі Інтернет (за умови, що працівники не використовують власні пристрої); - необхідність додаткових інвестицій, зумовлена відмінним підходом до захисту особистих пристроїв (за умови, що працівники використовують власні пристрої)
<i>Облік у «хмарному» сервісі</i>	
- постійний доступ до даних; - можливість формування звітів у будь-який час; - підвищення рівня безпеки за рахунок автоматичного архівування	- повна залежність від доступу до мережі Інтернет

Джерело: складено на основі [34]

Порівняння чотирьох базових моделей організації співпраці між аутсорсером і підприємством-замовником в умовах використання облікових комп'ютерних програм і технологій дозволило виокремити переваги і недоліки кожної з них (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Переваги та недоліки моделей співпраці між підприємством-замовником та аутсорсером в умовах використання облікових комп'ютерних програм і технологій

Модель	Переваги	Недоліки
Надання даних через спеціальні сервіси (електронну пошту, соціальні мережі тощо)	- оперативна передача даних без участі працівників аутсорсера	- залежність від доступу до мережі Інтернет
Імпорт/експорт даних з програмних продуктів підприємства-замовника	- скорочення витрат часу на фіксування господарських операцій; - зменшення витрат грошових коштів на доставку первинних документів до аутсорсера	- залежність від доступу до мережі Інтернет; - додаткові витрати на придбання та експлуатацію інформаційних систем
«Віддалене робоче місце»		- необхідність понесення витрат на програмне забезпечення та пристроїв для доступу до мережі Інтернет (якщо
	- економія на витратах на придбання пристроїв для доступу до мережі Інтернет (якщо працівники не використовують власні пристрої)	працівники не використовують власні пристрої); - необхідність додаткових інвестицій, зумовлена відмінним підходом до захисту особистих пристроїв
Облік у «хмарному» сервісі	- постійний доступ до даних; - формування звітів у будь-який час; - підвищення рівня безпеки за рахунок автоматичного архівування	- постійний доступ до даних; - формування звітів у будь-який час; - підвищення рівня безпеки за рахунок автоматичного архівування

Джерело: складено на основі [34; 39]

При виборі моделі організації співпраці між підприємством-замовником і компанією аутсорсером варто враховувати і можливість використання єдиного програмного забезпечення у процесі обміну між ними інформацією: робота в одній базі даних сприяє підвищенню ефективності операцій для кожної сторони,

оскільки ведення будь-яких даних однією зі сторін призводить до того, що ці дані доступні іншій стороні. Це також усуває ризик виникнення помилок, пов'язаних з імпортом документів і помилок під час введення даних у програму. Якщо ж цього не буде досягнуто, то використання програмного забезпечення буде неправомірним і нелогічним.

Впровадження такої практики у діяльність в подальшому надасть йому чимало переваг (рис. 3.6).

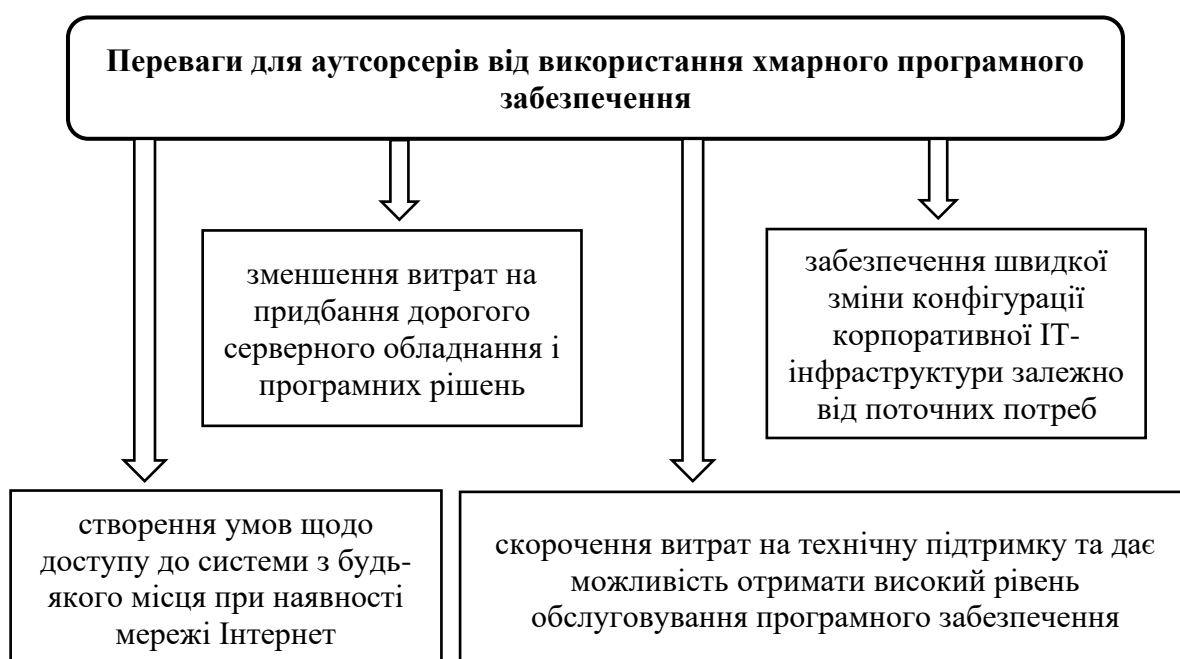


Рис. 3.6. Переваги використання хмарного програмного забезпечення для

Джерело: складено на основі [56]

Використання інформаційних технологій у процесі надання послуги бухгалтерського аутсорсингу передбачає обробку значних масивів інформації про діяльність підприємства, його працівників, виробничі процеси тощо та супроводжується загрозами інформаційній безпеці.

Практикою діяльності аутсорсингових компаній виокремлено такі види загроз інформаційній безпеці:

- 1) активні: комп'ютерне шахрайство, комп'ютерний саботаж;

2) пасивні: помилки в системі, які залежать від рівня захищеності інформаційних систем обліку;

3) об'єктивні (природні);

4) суб'єктивні (штучні): навмисні і ненавмисні.

При передачі бухгалтерського обліку на аутсорсинг виокремлюють дві групи ризиків (табл. 3.4).

Зниженню ризику до допустимого рівня сприяє висока якість системи обліку і контролю. Загалом можемо запропонувати основні заходи із управління процесами визнання та нівелювання ризиків (рис. 3.7).

Таблиця 3.4

Групи ризиків, які виникають при передачі бухгалтерського обліку на аутсорсинг

Група ризиків	Характеристика	Види ризиків
інформаційні ризики	виникають під час бухгалтерського аутсорсингу та пов'язані зі створенням, передачею, зберіганням і використанням інформації за допомогою електронних носіїв чи інших засобів зв'язку	1) ризики втрати даних;
		2) ризики збоїв в роботі системи;
		3) ризики знищення даних
ризики викривлення інформації	пов'язані з викривленням інформації, що виникають в системі бухгалтерського обліку	1) ризики, пов'язані з навмисним перекручуванням облікової інформації, порушенням режиму зберігання бухгалтерської інформації, що становить комерційну таємницю;
		2) ризики, пов'язані з вибором способів і методів в обліковій політиці, відсутністю належної кваліфікації персоналу, а також неналежним рівнем технічного забезпечення

Джерело: складено автором

Завдяки комплексному використанню різних сучасних засобів управління і захисту інформації можна досягти позитивних результатів співпраці підприємства-замовника і компанії аутсорсера в умовах комп'ютеризації бухгалтерського обліку, звітності та оподаткування.

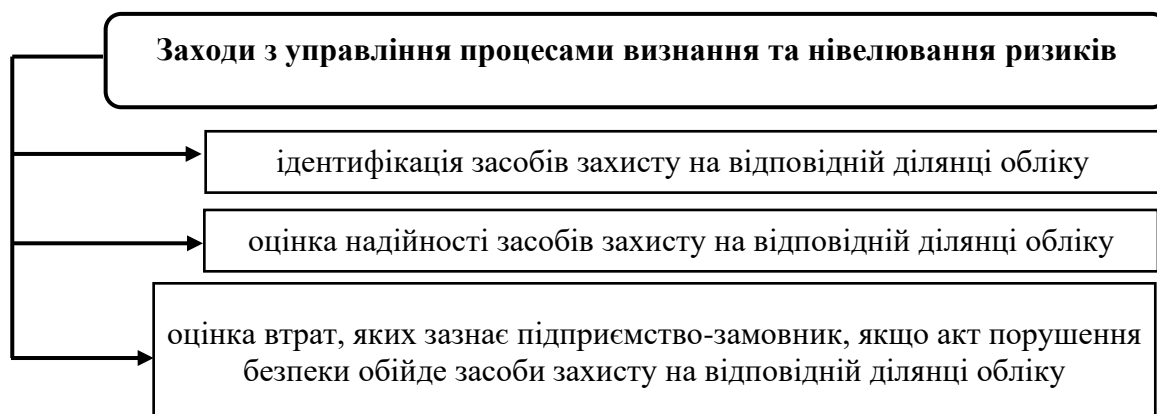


Рис. 3.7. Управління процесами визнання та нівелювання ризиків в умовах бухгалтерського аутсорсингу

Джерело: складено автором

ТОВ у своїй діяльності з метою нівелювання ризиків при наданні послуг використовує надійну систему управління ризиками, використовує сукупність надійних засобів захисту отримання, зберігання і передавання інформації.

Висновки до третього розділу

Дослідження проблем надання послуги бухгалтерського аутсорсингу в Україні та європейських країнах вказало на цілу їх низку: від законодавчого регулювання, непродуманості договору аутсорсингу, високої вартості послуги, небезпеки витоку інформації та інших ризиків для підприємств-замовників і аутсорсерів, до складності контролю за діяльністю аутсорсера. Та не зважаючи на чимало проблем, які перешкоджають активному розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні, все ж таки існують можливості і переваги, що роблять дану послугу привабливою для українських підприємств.

Проведений загальний SWOT-аналізу діяльності аутсорсерів визначив загрози і можливості зовнішнього і внутрішнього середовища, недоліки і ризики розвитку аутсорсингу, зокрема і бухгалтерського. Враховуючи світові та

європейські тенденції економічного розвитку можна очікувати активізації розвитку аутсорсингу в Україні у найближчій перспективі.

Обґрунтовано, що вагомою перспективою розвитку та удосконалення бухгалтерського аутсорсингу в сучасних умовах є використання інформаційних технологій.

Використання сучасних облікових комп'ютерних програм і технологій створює необхідні передумови для підвищення ефективності співпраці між аутсорсером і підприємством-замовником. Та реалізується з використанням таких варіантів технічної взаємодії: спеціальні сервіси (електронну пошту, соціальні мережі тощо), імпорту/експорту даних з програмних продуктів підприємства-замовника, віддалене робоче місце, облік у «хмарному» сервісі.

Найбільш поширеною і стандартною є перша модель, тоді як більших переваг для учасників аутсорсингу має модель «віддаленого робочого столу» або робота у хмарному сервісі. Хоча кожна з них має свої переваги і недоліки.

В Україні на сьогодні існує цілий ряд спеціалізованих комп'ютерних програм, які забезпечують ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової і податкової звітності, здійснення аналізу і контролю. ТОВ «ЦЕДЕПЕ» застосовує такі спеціальні бухгалтерські комп'ютерні програми як «1С: Бухгалтерія 8 для України», «М.Е.Док», Електронний кабінет, Вчасно Документообіг. Крім цього Товариство для ведення бухгалтерського обліку починає активно використовувати хмарне програмне забезпечення.

Використання інформаційних технологій супроводжується загрозами інформаційній безпеці, зокрема це інформаційні ризики і ризики викривлення інформації. Зниженню ризику до допустимого рівня сприяє надійна система управління ризиками і засоби захисту інформації.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Враховуючи сьогоденні реалії ведення підприємницької діяльності та потребу підприємств у якісних послугах професійних фахівців для правильної організації бухгалтерського обліку при мінімальних витратах, актуальним є здійснення обліку на умовах аутсорсингу. Дане питання було в центрі уваги магістерської роботи і тих завдань, які ми визначили на початку.

Проведене у магістерській роботі дослідження здійснення професійної діяльності бухгалтера на засадах аутсорсингу дозволяє зробити такі висновки:

1. На законодавчому рівні в Україні визначення поняття «аутсорсинг» подано у ПКУ, Національному класифікаторі України «Класифікація видів економічної діяльності» і Методичних рекомендаціях щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України. Також низка науковців у своїх роботах дає власне розуміння сутності цього поняття.

Бухгалтерський аутсорсинг полягає у передачі, частково або повністю, функцій підприємства і ведення бухгалтерського обліку, складання і подання фінансової звітності зовнішньому постачальнику. Його метою є мінімізація ризиків, зменшення витрат на ведення бухгалтерського обліку, оптимізація податків тощо. Здійснення бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу покликане забезпечити задоволення інтересів замовника і виконавця на основі оптимального поєднання правового та договірної регулювання цього процесу.

Практикою ще не сформовано такої моделі бухгалтерського аутсорсингу, яка була б універсальною і підходила для усіх суб'єктів господарювання. Залежно від обсягу (переліку) робіт виокремлено два види бухгалтерського аутсорсингу: ведення всієї бухгалтерії підприємства-замовника («під ключ»), передача окремих функцій і завдань (частковий). Перший актуальний для підприємств малого і середнього бізнесу, інший – для більш великих фірм.

Кожне підприємство, залучаючи спеціаліста на умовах бухгалтерського аутсорсингу повинно враховувати переваги (яких значно більше) і недоліки та ризики від використання цієї послуги.

2. Нормативно-правове забезпечення професійної діяльності бухгалтера на засадах аутсорсингу базується на нормах господарського і цивільного законодавства, які перш за все стосуються порядку і вимог укладання договорів, вимогах ПКУ і Законів України «Про зайнятість населення», «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні».

При наданні послуги за договором аутсорсингу суб'єкт-аутсорсер повинен мати у своєму штаті кваліфікований персонал, який безпосередньо і буде надавати послугу аутсорсингу, оскільки фізична особа не може бути надавачем такої послуги через свій правовий статус.

4. Товариство спеціалізується на наданні бухгалтерських послуг в основі яких закладено якість, надійність і конфіденційність. Клієнтами Товариства є: великі та малі підприємства, у т.ч. з іноземними інвестиціями; приватні підприємці і фізичні особи, які здійснюють свою діяльність у різних галузях економіки. При наданні своїх послуг Товариство співпрацює з: юридичними, аудиторськими, консалтинговими, інвестиційними та страховими компаніями, торгово-промисловими палатами, бізнес-клубами та банками, митними брокерами, бізнес-хабами та ін.

Спектр запропонованих аутсорсингових послуг з бухгалтерського обліку та цінова політика ТОВ та інших аутсорсингових компаній, які спеціалізуються на здійсненні бухгалтерського аутсорсингу, досить схожі. Така ситуація посилює конкурентну боротьбу між аутсорсинговими компаніями і вимагає постійного удосконалення професійних навичок і компетенцій їх працівників, підвищення надійності і впровадження сучасних заходів безпеки.

За даними форми № 2-мс «Звіт про фінансові результати» визначено зміни фінансового стану Товариства за 2021-2023 р.р.: позитивну динаміку до зростання мають чистий прибуток Товариства, нараховані і сплачені зобов'язання з податку на прибуток. Чистий дохід від надання послуг ТОВ «ЦЕДЕПЕ» займає питому вагу у загальному обсязі його доходів (96-99 %).

5. Перехід підприємства на бухгалтерський аутсорсинг має здійснюватися з урахуванням запропонованого у магістерській роботі механізму, що передбачає

три етапи реалізації бухгалтерського аутсорсингу. Крім того підприємство-замовник і компанія-аутсорсер повинні виконати певні заходи, щоб перехід на бухгалтерський аутсорсинг приніс бажаний результат кожній стороні. Ключову роль при цьому відіграє правильний вибір аутсорсера, який повинен базуватися на застосуванні алгоритму пошуку компанії надавача послуги бухгалтерського аутсорсингу та враховувати кількісні, якісні і вартісні критерії такого вибору.

При укладанні договору бухгалтерського аутсорсингу зазнають змін об'єкти ведення та організації бухгалтерського обліку, сам процес організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу може здійснюватися за двома варіантами: типовим і змішаним, а також зазнає модифікацій схема інформаційних потоків між підприємством-замовником, аутсорсером, їх працівниками, податковими органами і контрагентами.

Документальне оформлення взаємозв'язків сторін аутсорсингової угоди складається з трьох груп документів: зовнішні документи замовника, зовнішні документи контрагентів замовника, внутрішні документи. Основним документом, який є підставою початку надання аутсорсингових послуг є договір, складений у відповідності до вимог Цивільного кодексу України.

В Україні ще й досі аутсорсингова діяльність недостатньо розвинута, чому сприяють неврегульована законодавча база та необізнаність управлінського персоналу і керівників українських підприємств у питаннях переходу на бухгалтерський аутсорсинг, визначення його доцільності та ефективності, недосконала структура і зміст договорів, висока вартість послуги, небезпека витоку інформації, складність контролю за діяльністю аутсорсера тощо. З урахуванням цього і за результатами дослідження порядку здійснення професійної діяльності бухгалтера на засадах аутсорсингу зроблено пропозиції:

- необхідно зменшувати негативний вплив на розвиток аутсорсингу загроз і недоліків зовнішнього і внутрішнього середовища, максимально використовуючи їх переваги і можливості;

- сприяти професійному навчанню та підвищенню кваліфікації працівників, які надають послуги бухгалтерського аутсорсингу та формувати з них дієву команду фахівців;
- на законодавчому рівні забезпечити регулювання порядку укладання договорів з надання аутсорсингових послуг, зокрема в частині бухгалтерського аутсорсингу;
- внести доповнення до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» в частині вимог до осіб, які здійснюватимуть свою професійну діяльність на засадах бухгалтерського аутсорсингу;
- розробити і затвердити Методичні рекомендації з організації обліку на умовах бухгалтерського аутсорсингу і НП(С)БО 36 «Бухгалтерський аутсорсинг»;
- підприємству-замовнику і аутсорсинговій компанії приділяти увагу структурі договорів з надання бухгалтерського аутсорсингу, однозначному трактуванню обов'язків і відповідальності сторін бухгалтерського аутсорсингу і належності його результатів, питанням конфіденційності інформації та ін.;
- розробити ефективну систему контролю та перевірки професійних якостей співробітників компаній аутсорсерів;
- удосконалити документообіг та усунути суперечливі питання між сторонами аутсорсингової угоди;
- забезпечити впровадження та активне використання аутсорсинговими компаніями інформаційних технологій при наданні послуги бухгалтерського аутсорсингу шляхом вибору найбільш прийнятної для кожної компанії моделі співпраці між аутсорсером і підприємством-замовником в інформаційно-телекомунікаційному просторі (з урахуванням їх переваг і недоліків);
- впроваджувати якісну систему управління процесами визнання та нівелювання ризиків в умовах бухгалтерського аутсорсингу;
- аутсорсинговим компаніям використовувати надійні засоби захисту отримання, зберігання і передання інформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.
2. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14/ed19990716#Text> (зі змінами і доповненнями від 2017 року).
5. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>.
6. Порядок формування та ведення переліку суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та суб'єктів господарювання, які здійснюють наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в інших роботодавців: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.06.2013 р. № 400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-2013-%D0%BF#Text>
7. Національний класифікатор України «Класифікація видів економічної діяльності». ДК 009:2010 (КВЕД- 2010): наказ Держспоживстандарту України від 11.10.2010 р. № 457. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>
8. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: Постанова Правління НБУ від 02.08.2004 р. № 361. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>
9. Азаренков Г.Ф., Марачевська А.В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку аутсорсингу бухгалтерського обліку в бізнесі. *Сучасні проблеми*

управління підприємствами: теорія та практика: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків – м. Торунь, 16 квітня 2021 р. Дніпро: Середняк Т.К., 2021. С. 279-281.

10. Аналіз ринку аутсорсингу бухгалтерських послуг. 2021 рік. Pro cjsulting, 2021. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-outsorsinga-buhgalterskih-uslug-2021-god>

11. Анікін Б.А., Руда І.Л. Аутсорсинг і аутстафінг: високі технології менеджмента: навч. посіб. К.: Інфра-К, 2017. 332 с.

12. Баглюк Ю.Б., Шевчук О.Ю. Модель mckinsey 7-s як інструмент оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і організація управління*. № 3 (31). 2018. С. 159-167.

13. Бачо Р.Й., Макарович В.К. Компаративний аналіз моделей організації надання послуг з бухгалтерського обліку: аутсорсинг, інсорсинг, косорсинг. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2019. Вип. 2. С. 11-16.

14. Благоразумова О.В. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності торгового бізнесу. URL: http://lib.htei.org.ua/83/2017/outsorsing_yak_instrument_pidvishchennya_konkurentospromozhnosti_torgovogo_biznesu.pdf.

15. Бурденко І.М., Ярошина А.П. Аутсорсинг: поняття, види та сучасний стан розвитку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. С. 513-518.

16. Волот О.І. Бухгалтерський аутсорсинг: сутність, класифікація та облік. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 7. С. 76-69.

17. Глигало Н.А., Кулик Ю.М., Шинкаренко О.М. Бухгалтерський аутсорсинг в Україні, аналіз і перспективи розвитку. *Облік, аналіз та аудит підприємницької діяльності*. 2020. № 45. С. 110-122.

18. Горова К. Історичний розвиток аутсорсингу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2013. Вип. 34 (1). С. 234-238.

19. Давидюк Т.В., Лехоцька Ю.І. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент досягнення економічних переваг. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 1 (3). С. 11-18.
20. Данилюк Т.І., Мохнюк А.М. Послуги аутсорсингу та галузевий спектр їх використання. *Економічний форум*. 2018. № 3. С. 111-116.
21. Дані з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details
22. 12 українських ІТ-компаній опинилися в рейтингу 100 найкращих аутсорсерів світу. *BIT UA*. 2021. URL: <https://bit.ua/2022/02/12-ukrayinskyh-it-kompanij-opunylsya-v-rejtyngu-top-100-najkrashhyh-atsorseriv-svitu/>
23. Дідух О.В. Аналіз ефективності використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств. *Менеджмент і підприємництво в Україні: спеціальний випуск*. 2012. № 739. С. 82-87.
24. Долбнева Д.В. Бухгалтерський аутсорсинг у системі управління підприємствами в Україні. *Держава та регіони*. 2020. № 1 (112). С. 165-169.
25. Долбнева Д.В., Сподарик Т.І. Коронавірус та його вплив на організацію бухгалтерського обліку та аудиту. *Стратегічні напрямки розвитку науки: фактори впливу та взаємодії*: Матеріали Міжнародної наукової конференції, м. Суми, 22 травня 2020 р. Суми, 2020. С. 37-39.
26. Долбнева Д.В., Сподарик Т.І. Сучасний стан та перспективи використання комп'ютерних технологій в обліково-аналітичній роботі вітчизняних підприємств. *Облік і фінанси*. 2020. № 3 (89). С. 22-29.
27. Дубініна М.В. Основні тенденції розвитку бухгалтерських аутсорсингових послуг. Бухгалтерський облік, оподаткування та контроль в умовах міжнародної економічної інтеграції: збірник тез доповідей всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 10 жовтня 2019 р. Київ: НУБіП України, 2019. С. 4-6.
28. Єфименко М. Правова регламентація аутсорсингових відносин в США та Україні: порівняльно-правовий аспект. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Юридичні науки*. 2014. Вип. 1. С.110-113.

29. Кесарчук Г.С. Бухгалтерський аутсорсинг: поняття, види, переваги та недоліки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2014. Випуск 1 (42). С. 201-204.

30. Курбанов А.Х. Методика оцінки доцільності використання аутсорсинга // *Сучасні проблеми науки і освіти*. 2012. № 1. URL: www.science-education.ru/101-5437

31. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Сенишин Б.Б. Аутсорсинг як механізм облікових інновацій на українських підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 329-336.

32. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Сподарик Т.І. Аутсорсинг як структурний елемент національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 212-218.

33. Ляхович Г.І. Розвиток організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу : автореф. дис. ... доктора екон. наук: 08.00.09. Житомир, 2018. 43 с.

34.. Ляхович Г.І. Розвиток організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу: теорія і методологія: монографія. Б-О.: МПП «ТАЛЯ», 2018. 300 с.

35. Момот В.М., Смоляк О.О. Бухгалтерський аутсорсинг як метод антикризового управління. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 9-1. Частина 2. С. 196-199.

36. Назаренко О.В., Суравицька А. В. Аутсорсинг бухгалтерського обліку: переваги, недоліки та особливості запровадження. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 50-54.

37. Незалежна оцінка можливостей постачальників аутсорсингових послуг. Офіційна сторінка IAOP. URL: <https://www.iaop.org/Content/19/165/5332>

38. Овчаренко Т.С. Розвиток аутсорсингу в галузі інформаційних технологій у вітчизняних компаніях. Теоретичні та прикладні питання економіки. Вип. 24. 2011. С. 273-280.

39. Павелчак-Данилюк О. Обґрунтування програмного забезпечення для автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах. *Вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2017. № 1. С. 209-218.

40. Пилипенко С.М., Мороз В.П. Організація бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 222-228.

41. Писарчук О.В., Струкова І.В. Місце аутсорсингових та консалтингових компаній в організації обліку. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 17. С. 262-266.

42. Писарчук О.В., Яртим І.А. Аутсорсінг як альтернативна форма організації бухгалтерського обліку. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія Економіка*. 2011. Вип. 1 (53). С. 163-168.

43. Портер М. Конкуренція: пер. з англ. К.: Видавничий дім «Вільямс», 2006. 608 с.

44. Прохоренко О.В., Брінь П.В. Управління аутсорсингом на промисловому підприємстві: монографія. Харків: Друкарня Мадрид, 2018. 236 с.

45. Романів Є. М., Приймак С. В., Сподарик Т. І. Надання послуг бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу в сучасних умовах. *Проблеми економіки*. 2022. №3. С. 164–170.

46. Сайт Товариства з обмеженою відповідальністю «ЦЕДЕПЕ». URL: <https://cedepe.com.ua/>

47. Синиця Т.В. Бухгалтерський аутсорсинг, як інноваційний інструмент оптимізації діяльності підприємств. *Збірник наукових праць ХНПУ імені Г. С. Сковороди. Економіка*. 2014. Вип. 14. С. 171-177.

48. Сподарик Т.І. 11 трендів розвитку обліку в умовах сучасних соціально-економічних перетворень. *Обліково-аналітичні дослідження в період світової економічної кризи* : Матеріали круглого столу. Львів, 15 жовтня 2020 р. Львів, 2020. С. 89-92.

49. Сподарик Т.І. Основні аспекти функціонування бухгалтерського аутсорсингу в Україні. *Проблеми підвищення якості системи обліку, аналізу, аудиту та оподаткування в сучасних українських реаліях* : Матеріали круглого столу. Львів, 11 жовтня 2022 р. Львів, 2022. С. 12-16.

50. Стахурская Е. Аутсорсинг в Україні і у світі: особливості, тенденції і перспективи. URL : http://uz.ligazakon.ua/magazine_article/EA010850.

51. Ткаченко Н.В. Переваги та ризики використання аутсорсингу в діяльності страхових компаній. *Фінансовий простір*. 2011. № 3. С. 97-103.

52. Шот А.П. Аутсорсинг бізнес-процесів в контексті законодавчих змін. *Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 9-10 листопада 2018 р. Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2018. С. 124-127.*

53. Фінансова звітність ТЗОВ «КОНСАЛТИНГ Ф.С.» за 2021-2023 рр.

54. Чмут А.В. Сутність аутсорсингу та тенденції його розвитку на міжнародних ринках. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2017. Вип. 17. С. 116-119.

55. Що таке хмарні обчислення: використання, переваги та типи хмарних обчислень. On your business. 2021. URL: <https://onbiz.biz/cloud-computing-possibilities/>

56. The 2021 Kearney Global Services Location Index. URL: <https://cutt.ly/fb5uwqJ>.

57. The 2020 Global Outsourcing 100. URL: <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148>.

Принципи здійснення бухгалтерського аутсорсингу

