

ФІНАНСОВИЙ АУТСОРСИНГ ТА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

FINANCIAL OUTSOURCING AND ITS APPLICATION IN BUSINESS MANAGEMENT

У статті досліджено сутність та особливості застосування фінансового аутсорсингу. Узагальнено основні перешкоди до застосування фінансового аутсорсингу та пов'язані з ним чинники ризику. Сформульовано основні переваги та недоліки фінансового аутсорсингу з позицій економічної ефективності та економічної безпеки підприємства, а також шляхи запобігання негативним чинникам застосування фінансового аутсорсингу. Виявлено основні тенденції та перспективи розвитку ринку фінансового аутсорсингу в Україні.

Ключові слова: аутсорсинг, фінансовий аутсорсинг, аутсорсинг фінансових функцій, розподіл функцій, бізнес-планування.

В статье исследованы сущность и особенности применения финансового аутсорсинга. Обобщены основные препятствия для применения финансового аутсорсинга и связанные с ним факторы риска. Сформулированы основные преимущества и недостатки финансового аутсорсинга с позиций экономической эффективности и экономической безопасности

предприятия, а также пути предотвращения негативных факторов применения финансового аутсорсинга. Изучены основные тенденции и перспективы развития рынка финансового аутсорсинга в Украине.

Ключевые слова: аутсорсинг, финансовый аутсорсинг, аутсорсинг финансовых функций, распределение функций, бизнес-планирование.

In the article probed essence and features of application of financial outsourcing. Generalized basic obstacles to application of financial outsourcing and the factors of risk related to him. Main advantages and disadvantages of outsourcing was formulated from the financial position of economic efficiency and economic security, and proposed some ways to prevent negative factors the use of financial outsourcing. Basic tendencies and prospects of market of financial outsourcing development are studied in Ukraine.

Key words: outsourcing, financial outsourcing, outsourcing of financial functions, distribution functions, business planning.

УДК 338.462

Бутов А.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та публічного управління
Тернопільський національний
економічний університет

Постановка проблеми. Функціонування підприємств у ринкових умовах господарювання зумовлює необхідність постійного вдосконалення всіх аспектів їх діяльності, пошуку нових засобів підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Останнім часом значного поширення у світовій господарській практиці набуває аутсорсинг, сутність якого полягає у передачі виконання певних функцій підприємства іншим суб'єктам господарювання – спеціалізованим аутсорсинговим компаніям (аутсорсерам) – на контрактних умовах. Світовий ринок аутсорсингу стрімко зростає, створюючи передумови для прискорення розвитку інших його секторів.

Аутсорсинг може здійснюватися в різних сферах діяльності підприємства, тому існують численні різновиди аутсорсингу, які зазвичай поєднують у дві основні групи: аутсорсинг бізнес-процесів і виробничий аутсорсинг. Серед різних видів аутсорсингу бізнес-процесів усе більшої популярності у науковців і практиків набуває фінансовий аутсорсинг, а світовий ринок фінансового аутсорсингу динамічно зростає.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Безпосередньому вивченню фінансового аутсорсингу присвятили свої роботи такі вчені: О. Білоцерківський, С. Календжян, О. Лактіонова, С. Пушкін, А. Рибак, І. Руда, М. Савостьянов та ін. Зарубіжні автори видали чимало посібників із практичного аутсорсингу (К. Кетлер, Е. Сафарова, А. Фурцик, Д. Хейвуд, Дж. Хендра та ін.). Усі дослідники від-

значають значну роль аутсорсингу, зокрема фінансового, у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємства, забезпеченні його сталого розвитку та інші позитивні результати, яких можна досягти завдяки грамотному застосуванню аутсорсингу.

Однак розвиток економіки країни формує необхідність підвищення ефективності використання ресурсів, у тому числі фінансових ресурсів суб'єктів господарювання, що передбачає розширення практики використання в бізнес-процесах результатів діяльності сторонніх організацій вузької спеціалізації – аутсорсерів (провайдерів) та інструменту фінансового аутсорсингу в управлінні фінансами підприємств. Отже, становить інтерес докладне вивчення можливостей застосування фінансового аутсорсингу в діяльності підприємств.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз розвитку теорії, методології, методик і вітчизняної практики застосування фінансового аутсорсингу як інструменту в управлінні діяльністю підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «аутсорсинг» запозичений з англійської мови (out – зовнішній, source – джерело) і перекладається як «використання чужих ресурсів». У сучасних наукових працях і словниках термін «аутсорсинг» трактується так:

– передача традиційних неключових функцій організації (таких, наприклад, як бухгалтерський

облік або рекламна діяльність) зовнішнім виконавцям – аутсорсерам, субпідрядникам, висококваліфікованим фахівцям сторонньої фірми [8];

– відмова від власного бізнес-процесу та придбання послуг із реалізацією цього бізнес-процесу в сторонній організації [11];

– спосіб оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності та передачі непрофільних функцій і корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим компаніям [7];

– використання тимчасового працівника без укладання з ним трудового договору із посередництвом спеціалізованої агенції [12];

– процес відокремлення традиційних для підприємств певної галузі чи спочатку запланованих до самостійного виконання функцій за межі основного підприємства;

– залучення ресурсів іншої компанії для виконання специфічних другорядних завдань, винесення потужностей [1, с. 40].

Аналіз зарубіжної практики застосування аутсорсингу показав, що аутсорсинг необхідно розглядати як стратегічний інструмент, який дає змогу оптимізувати внутрішні процеси, впровадити в роботу технологічні новинки, вивільнити власні фінансові ресурси для виконання страте-

гічних завдань, що дають можливість істотно підвищити конкурентні позиції підприємства.

Фінансовий аутсорсинг охоплює послуги в галузі управління, оподаткування та бухгалтерського обліку, фінансово-інвестиційного аналізу та банківського обслуговування [5, с. 41]. Застосування фінансового аутсорсингу дає змогу забезпечити оптимізацію структури капіталу, контроль доходів і витрат, аналіз фінансових показників для прийняття рішень оперативного управління, підвищення ефективності фінансових операцій, оптимізацію податкових платежів тощо.

Необхідно відзначити, що існує безліч визначень фінансового аутсорсингу та його складників (табл. 1).

Як видно з табл. 1, фінансовий аутсорсинг нерозривно пов'язаний із бухгалтерським аутсорсингом – зовнішньою бухгалтерією (ведення бухгалтерського обліку за українськими і міжнародними стандартами). Бухгалтерський аутсорсинг, на думку деяких авторів, є складовою частиною фінансового аутсорсингу. Про це часто згадується в іноземній літературі вченими Дж. Грілманом, А. Саверсом, М. Мей та ін. У вітчизняній літературі такі думки висловлюються Г.Б. Поляком, В.І. Подільським, О.Ю. Сафаровою [10] та ін.

Таблиця 1

Визначення фінансового аутсорсингу в економічній літературі

Джерело	Визначення
О. Білоцерківський	Фінансовий аутсорсинг – передача сторонній фірмі будь-яких функцій, здійснення яких потребує прийняття рішень у галузі фінансів та оподаткування.
Вікіпедія – вільна енциклопедія	Фінансовий аутсорсинг – ефективний важіль управління: дешевший, ніж організація бізнес-процесу своїми силами; дає змогу, не відволікаючись на вирішення численних адміністративних питань, пов'язаних із функціонуванням бухгалтерської, фінансової, правової служб, сконцентруватися на пошуку нових можливостей для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності основної діяльності. Такий вид партнерства вигідний для споживачів даного виду послуг ще й можливістю розділити потенційні фінансові ризики, знявши із себе частку відповідальності та перекававши її, згідно з договірними умовами, на аутсорсера. Безсумнівною перевагою фінансового аутсорсингу є можливість його використання в тих масштабах, які необхідні на даному етапі розвитку організації: із зростанням бізнесу пропорційно збільшується й обсяг послуг, що надаються, зі скороченням – обсяг зменшується пропорційно потребам. Відповідно, витрати на аутсорсинг змінюються разом із обсягом.
С.О. Календжян	...Аутсорсинг фінансів – це передача на тривалий термін необхідних організації функцій з управління фінансами. При цьому однією з основних умов аутсорсингу висувається метод делегування управління – делегування повноважень і відповідальності з управління фінансами.
О.Є. Лактіонова	Фінансовий аутсорсинг – передача функцій або окремих операцій процесу обліку, аналізу та управління фінансами зовнішньому (сторонньому) постачальнику або провайдеру, який надає конкретну фінансову послугу протягом встановленого часу за узгодженими сторонами розцінками. Фінансовий аутсорсинг – форма організації фінансової діяльності підприємства, яка дає змогу підвищити ефективність управління фінансами підприємства.
І.Л. Руда	...Аутсорсинг фінансів – це заснована на стратегічному рішенні передача на певний термін у цілому або частково необхідних організації функцій з управління фінансами зовнішнім виконавцям на контрактній основі для підвищення ефективності діяльності організації-клієнта й управління його фінансами. ...Аутсорсинг фінансових бізнес-процесів (F&A) – аутсорсинг бухгалтерських функцій і фінансових бізнес-процесів. Це створення ефективних систем бухгалтерського обліку, планування та використання фінансової інформації. Охоплює такі функції: бюджет і прогнозування, управління фінансовими ризиками, складання фінансової звітності, управління кредиторською та дебіторською заборгованістю, податки і податкове планування...

Джерело: складено автором на основі [1–3; 9]

Для визначення економічної сутності фінансового аутсорсингу як напряму фінансової діяльності досліджувався його розвиток на практиці в динаміці.

Аналіз досліджень, проведених в області фінансового аутсорсингу, показав, що переваги, одержувані користувачем послуг (клієнтом) фінансового аутсорсингу, можна умовно розділити на дві групи. Перша група – це стандартні переваги, властиві аутсорсингу будь-якого виду діяльності, зокрема:

- підвищення ефективності діяльності споживачем аутсорсингу за рахунок можливості концентрації уваги на основному бізнесі за допомогою доручення зовнішньому виконавцю – аутсорсеру – виконання другорядних функцій;

- можливість перерозподілу ресурсів організації, раніше задіяних у здійсненні другорядних функцій, вивільнених ресурсів на підтримку основної діяльності організації;

- фіксовані та передбачувані договором витрати на ведення процесу, переданого на аутсорсинг;

- відсутність необхідності розширення штату організації на ведення другорядних функцій, переданих на аутсорсинг, у разі розширення бізнесу;

- зменшення собівартості функцій, переданих аутсорсеру, за рахунок «оптового» продажу його послуг, спеціалізації та ефекту масштабу;

- отримання доступу до фахівців високої кваліфікації;

- використання готових передових технологій;

- оплата послуг аутсорсера входить у витрати і в повному обсязі зменшує базу оподаткування прибутку;

- якість і надійність послуг (вузька спеціалізація і накопичений досвід аутсорсера);

- взаємовигідна співпраця аутсорсера і споживача, що дає змогу розділити ризики;

- оптимізація системи управління підприємством;

- доступ до сучасної техніки, інновацій та інформаційних технологій за постійної величини витрат;

- можливості синергетичного ефекту (використання аутсорсером знань, спеціалізованого обладнання, технологій);

- збереження повної юридичної та господарської самостійності організації, що використовує аутсорсинг у своїй діяльності;

- збереження контролю над делегованими процесами через аутсорсинговий контракт тощо.

У ході ведення процесу аутсорсингу можливе зниження витрат: на персонал (на заробітну плату та нарахування); на виробничі площі; на покупку і постійне оновлення програмного забезпечення, якщо це необхідно для виконання другорядних функцій; на технічне обладнання (обладнання одного

робочого місця, включаючи вартість комп'ютера); на навчання персоналу, що виконує другорядні функції; на непрофільні процеси [3, с. 51].

Друга група переваг специфічна саме для фінансового аутсорсингу і полягає в перекладанні відповідальності за організацію обліку та правильність його ведення на аутсорсера, у тому числі відшкодування збитків, пов'язаних із неправильним розрахунком податків або з несвоєчасним наданням звітності, відбувається за рахунок постачальника послуг або за страховим договором (більшість аутсорсерів страхують свою професійну діяльність).

Поряд із перевагами існують стандартні недоліки аутсорсингу, які стримують його застосування, зокрема:

- втрата контролю над власними ресурсами, над частиною справ, функцій;

- ризик витоку інформації, у тому числі конфіденційної;

- відсутність опрацьованої законодавчої бази; складності з отриманням відомостей про професійний рівень аутсорсера;

- постачальник послуг (аутсорсер) може стати фінансово нестабільним або збанкрутувати;

- інша компанія може придбати фірму – постачальника послуг, ставлення якої до угод про аутсорсинг може бути негативним;

- якість послуг може знизитися до неприпустимого рівня внаслідок внутрішніх проблем аутсорсера.

Модернізація фінансової стратегії управління підприємством за допомогою застосування фінансового аутсорсингу дасть змогу підприємству спрямувати найбільшу кількість сил на вдосконалення і модернізацію тієї сфери діяльності, на якій воно спеціалізується. Тут аутсорсинг як фінансова модернізація економіки підприємства виступає як фактор соціально-економічного розвитку. З точки зору економіки підприємства відбудуться зміни в плані вдосконалення процедур моніторингу та оцінки використання ресурсів підприємства. Поділ діяльності підприємства на сектори дасть змогу оперативно відстежувати фінансові потоки, аналізувати їх як різні управлінські рішення, перерозподіляти фінанси підприємства з метою підвищення рентабельності бізнесу [6, с. 173].

В Україні аутсорсинг ще не набув досить широкого розповсюдження, хоча розвиток інформаційних технологій, деталізація виробничих процесів, комунікативних систем, зростання ділової активності, потреба в достовірній та прозорій фінансовій звітності формують основу для розвитку аутсорсингу.

Експерти та самі аутсорсери виділяють три розвинені українських аутсорсингові регіони – Київ, Харків та Львів. За словами учасників ринку, у той час як у Львові сконцентровано найбільше

компаній із надання ІТ-послуг зарубіжним компаніям, столиця орієнтована на внутрішній аутсорсинг для великих вітчизняних замовників, а Харків – лідер із розробки радіотехнічної апаратури «на сторону» [1, с. 42].

Аутсорсинг фінансових функцій до недавнього часу застосовувався переважно лише великими компаніями, які мали іноземних власників і в яких виникала необхідність формування фінансової звітності за міжнародними стандартами для виходу на міжнародні ринки. Нині аутсорсинг може бути корисним для підприємств із дочірніми підрозділами, коли кожне підприємство веде бухгалтерський облік окремо, а за допомогою аутсорсингу централізуються та стандартизуються системи загального обліку. А загалом, найбільш часто аутсорсинг використовують великі компанії, що сприяє концентрації на основному бізнесі. Для середніх підприємств аутсорсинг означає зниження витрат і підвищення ефективності за рахунок використання досвіду професіоналів. Застосування аутсорсингу підприємствами малого бізнесу вкрай нестійке і залежить від великої кількості зовнішніх факторів, але в принципі може підтримати розвиток.

За оцінками експертів, найближчим часом попит на послуги фінансового аутсорсингу зростатиме як із боку малих, так і з боку великих підприємств, але це буде можливим тільки за умов стійкого політичного становища, стабільного оподаткування в усіх сферах бізнесу, а з боку компаній-аутсорсерів – якісного та своєчасного надання послуг.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, фінансовий аутсорсинг є дієвим засобом оптимізації діяльності підприємств. Вітчизняний ринок фінансового аутсорсингу, незважаючи на низку стримуючих чинників і деяких проблем, демонструє тенденцію до зростання та має широкі перспективи розвитку. Проте прийняттю рішення про застосування послуг аутсорсингу має передувати ретельне його обґрунтування шляхом комплексної оцінки та співставлення можливих позитивних і негативних наслідків для підприємства з урахуванням довгострокових перспектив його розвитку.

Фінансовий аутсорсинг варто розглядати не як інструмент управління, а як стратегію управління підприємством у довгостроковій перспективі. Стратегія аутсорсингу дає змогу більш оперативно й ефективно управляти окремими бізнес-процесами, відмовлятися від збиткових функцій або створювати нові, необхідні для забезпечення основної діяльності підприємства. З'являється можливість найбільш оперативно реагувати на

миттєві зміни економічної ситуації, що за нинішніх умов може допомогти власникам зберегти бізнес.

Тому бачимо необхідність здійснення подальших досліджень теоретико-методологічних аспектів фінансового аутсорсингу для прискорення впровадження його в практику управління підприємствами і підвищення їхньої інноваційної активності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білоцерківський О.В. Аналіз можливостей використання фінансового аутсорсингу на підприємствах України / О.В. Білоцерківський, Ю.Ю. Чудновець // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2010. – № 1(9). – С. 39–49.
2. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян. – М. : Дело, 2003. – 272 с.
3. Лактионова О.Е. Аутсорсинг управления финансами предприятий: преимущества, недостатки / О.Е. Лактионова // Вестник Финансового университета. – 2011. – № 6(66). – С. 48–52.
4. Лактионова О.Е. Финансовый аутсорсинг в управлении финансами предприятий, тенденции развития международной практики / О.Е. Лактионова // Економіка і фінанси. – 2014. – № 5. – С. 76–81.
5. Логвінова О.П. Финансовый аутсорсинг: суть, тенденции та перспективы развития в Украине / О.П. Логвінова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 40–48.
6. Петров А.А. Аутсорсинг как финансовая модернизация стратегии управления предприятием / А.А. Петров // Новая индустриализация и умная экономика: вызовы и возможности : материалы Пермского конгресса ученых-экономистов. – Пермь, 2015. – С. 172–175.
7. Пушкин С. Аутсорсинг финансовых функций. Особенности и преимущества / С. Пушкин, М. Савостьянов // Управление компанией. – 2003. – № 9(28). – С. 35–38.
8. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозивский, Е.Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 356 с.
9. Рудая И.Л. Аутсорсинг: методология и практика : [монография] / И.Л. Рудая. – Самара : Универс групп, 2009. – 229 с.
10. Сафарова Е.Ю. Аутсорсинг учетных процессов / Е.Ю. Сафарова. – М. : Книжный мир, 2009. – 192 с.
11. Фурщик А. Организация аутсорсинга в корпоративном управлении / А. Фурщик // Инвестиции в России. – 2002. – № 11. – С. 51–63.
12. Хейвуд Д.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Д.Б. Хейвуд. – М. : Вильямс, 2002. – 176 с.